

**Univerzita Karlova v Praze**

**Pedagogická fakulta**

**Katedra Centra školského managementu**

Iva Bartošková

**Rodinné konstelace ředitelů škol**

**Family constellation of headmasters**

**Diplomová práce**

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Management vzdělávání

Vedoucí závěrečné práce: PhDr. Václav Trojan, Ph.D.

Rok 2013

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci na téma *Rodinné konstelace ředitelů škol* vypracovala pod vedením vedoucího diplomové práce samostatně a citovala všechny použité prameny a literaturu. Dále prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s trvalým uložením elektronické verze mé práce v databázi meziuniverzitního projektu Theses.cz za účelem soustavné kontroly podobnosti kvalifikačních prací.

V Praze 30. dubna 2013

.....  
podpis Iva Bartošková

Ráda bych touto cestou vyjádřila poděkování PhDr. Václavu Trojanovi PhD. za jeho cenné rady a trpělivost při vedení mé práce. Děkuji všem ředitelům mateřských, základních a středních škol, kteří mi poskytli podkladové údaje pro uskutečnění výzkumu.

**NÁZEV:** **Rodinné konstelace ředitelů škol**

**AUTOR:** Bc. Iva Bartošková

**KATEDRA:** Centrum školského managementu

**VEDOUCÍ PRÁCE:** PhDr. Václav Trojan, Ph.D.

**ABSTRAKT:**

Diplomová práce se zabývá zkoumáním problematiky rodinných konstelací ředitelů škol. Mapuje rodinné konstelace u ředitelů různých typů škol. Vychází z předpokladu, že ředitelé škol pochází z podobného prvotního rodinného prostředí, a že neexistuje rozdíl mezi rodinnými konstelacemi ředitelů mateřských, základních a středních škol. Základním východiskem se staly výsledky výzkumu rodinných konstelací ředitelů škol v České republice, které rozkryly jejich charakteristické znaky.

Teoretická část práce se nejprve věnuje vysvětlení základních pojmů, dále mapuje odlišnosti jedince- vliv dědičnosti, rodiny, výchovy, prostředí. Dále se věnuje rozboru rodinných konstelací a jejich vlivu na jednání a chování člověka.

Výzkumná část je založena na smíšeném designu výzkumu. Je v ní obsažena jak kvalitativní, tak i kvantitativní fáze výzkumu. Celá výzkumná část je vedena cílem práce a výzkumnými otázkami. Ty hledají odpovědi na to, jaké jsou rodinné konstelace ředitelů škol, zda existuje jejich podobnost u ředitelů škol, a jestli existují rozdíly v rodinných konstelacích u ředitelů různých typů škol.

Závěr práce dává přehled o rodinných konstelacích ředitelů škol. Poznatky z práce se mohou využít jako dokument vypovídající o původní rodině ředitelů škol, i jako součást dokumentu, který mapuje vhodné kandidáty na místo ředitele školy.

**KLÍČOVÁ SLOVA:** ředitel školy, manažer, rodinné konstelace, prvotní rodinné prostředí, vztahy, vzdělávání, management.

**TITLE:** **Family constellation of headmasters**

**AUTHOR:** Bc. Iva Bartošková

**DEPARTMENT:** Center of Educational Management

**SUPERVISOR:** PhDr. Václav Trojan, Ph.D.

**ABSTRACT:**

This Diploma thesis examines the issue of family constellations school directors. It explores the family constellation directors of different types of schools. Starts from the premise that school heads comes from a similar initial family environment and that there is no difference between family constellations directors of kindergartens, primary and secondary schools. Basic starting point has become from research results of family constellations school principals in the Czech Republic, which uncover their characteristics. The theoretical part of the thesis starts with an explanation of basic terms, as well as maps of the individual differences-influence of heredity, family, education and environment. It also discusses the analysis of family constellations and their impact on the conduct and behavior of man.

The research is based on a mixed research design. There is included both qualitative and quantitative phase of research. The entire research work is kept aim the work and research questions. They are looking for answers to what are the family constellation headmasters and if there is any similarity with head teachers and if there are differences in family constellations with directors of various types of schools.

The conclusion provides an overview of family constellations school directors. The knowledge from the work may be used as a document showing the original family of school directors as part of the document that maps suitable candidates for the post of Director of the school.

**KEY WORDS:** school director, manager, family constellation, primary family environment, relationships, education, management

**Motto:**

**„Zdárná rodina je ten nejkrásnější dar Boží. Já bych ji přirovnala k naladěné lyře: každá struna jiný tón, a přece vspolku nejčistší souhlas.“**

Božena Němcová

<b>Obsah:</b>	číslo stránky
<b>Úvod diplomové práce</b> .....	8
<b>1 Základní pojmy</b> .....	10
1.1 Charakteristika rodinných konstelací.....	10
1.2 Typologie konstelací.....	10
<b>2 Rodinné konstelace</b> .....	11
2.1 Dělení rodinných konstelací.....	11
2.2 Propagátoři metody rodinných konstelací.....	12
2.2.1 Bert Hellinger.....	12
2.2.2 Alfred Adler.....	13
2.2.3 Kevin Leman.....	13
2.2.4 Jiřina Prekopová.....	13
<b>3 Narození jedince</b> .....	15
3.1 Zdroje osobnostních rozdílů podle Michala Čakrta.....	15
3.1.1 Dědičnost.....	15
3.1.2 Kultura.....	16
3.1.3 Rodina.....	16
3.1.4 Skupinová příslušnost.....	17
3.1.5 Životní zkušenosti.....	17
3.1.6 Situace.....	17
3.2 Tři „narozeninové“ dary podle Stephena R. Coveye.....	18
3.2.1 První dar: Svoboda volby.....	18
3.2.2 Druhý dar: Přirozené zákony nebo principy.....	19
3.2.3 Třetí dar: Čtyři druhy inteligence/potenciály.....	19
<b>4 O čem vypovídají konstelace</b> .....	21
4.1 Prvorozené dítě.....	21
4.1.1 Rysy prvorozených.....	22
4.1.2 Výsady, nároky, očekávání.....	24
4.1.3 Výchova prvorozených.....	25
4.2 Sourozenecké konstelace.....	25
4.2.1 První narozené dítě v rodině.....	26
4.2.2 Jedináčci.....	26

4.2.3 Narozené dítě uprostřed.....	27
4.2.4 Nejmladší dítě - benjamínek.....	28
4.2.5 Odlišnosti.....	28
4.3 Vzdělání rodičů – vzdělání dětí.....	29
4.4 Povolání podle rodinných konstelací.....	30
4.4.1 Přednosti prvorozených - povolání.....	31
4.5 Účinnost rodinných konstelací.....	33
<b>5 Výzkum.....</b>	<b>34</b>
5.1 Výzkumný problém a výzkumné otázky.....	34
5.2 Výzkumná tvrzení.....	34
5.3 Metodologie výzkumu – shrnutí.....	35
5.3.1 Pilotáž – výzkumné metody a nástroje.....	35
5.3.2 Předvýzkum – výzkumné metody a nástroje.....	36
5.3.3 Konečná verze dotazníku.....	37
5.4 Realizace dotazníkového šetření.....	37
5.4.1 Základní soubory.....	37
5.4.2 Výběrové soubory.....	38
5.4.3 Distribuce dotazníků.....	38
5.4.4 Návratnost dotazníků.....	38
5.4.5 Základní zpracování dat.....	39
<b>6 Výsledky výzkumného šetření.....</b>	<b>40</b>
6.1 Faktografické údaje.....	40
6.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	42
<b>7 Závěry výzkumného šetření.....</b>	<b>74</b>
7.1 Vyhodnocení výzkumných otázek.....	74
7.2 Vyhodnocení výzkumného tvrzení.....	78
<b>8 Závěr.....</b>	<b>81</b>
Seznam použité literatury.....	83
Přílohy.....	85



## Úvod diplomové práce

Každý člověk, který žije na naší planetě, je jedinečný. Liší se od druhých svým vzhledem, národností, charakterem, hodnotami které uznává, chováním, názory, schopnostmi, zájmy. Narodí se do úzkého společenství lidí, do své jedinečné, specifické, rodiny. Toto prostředí mu, ve většině případů, postupně umožňuje kontakt s okolním světem, ovlivňuje jeho vývoj a výrazně ho také formuje svými vztahy uvnitř rodiny.

*„Rodina dítěti vytváří základní podmínky pro jeho růst a vývoj, uspokojuje jeho potřeby a požadavky. Formou jakou to dělá, vztahy, které v tomto společenství panují, počtem svých členů, sourozenců – jejich pohlavím, věkovým odstupem mezi nimi, osobnostními charakteristikami, dále hodnotami, které rodina jako celek uznává – tím vším rodina dítě formuje, a ovlivňuje jeho následný osobnostní vývoj. Vztah mezi dítětem a jeho rodinou není však pouze jednosměrný. Již tím, že se jedinec do dané rodiny narodí, významně ovlivní její fungování, stává se středem pozornosti nejen rodičů, ale i dalších rodinných členů, dále pak svými osobnostními charakteristikami a projevy formuje vztahování se rodinných členů k němu.“<sup>1</sup>*

Ředitelé škol se také narodili do své prvotní rodiny, která je formovala, rozvíjela, kde si vytvářeli vztahy s ostatními rodinnými členy. Původní rodina „patří mezi jeden z nejvýznamnějších faktorů vnějšího prostředí, který značným dílem přispívá ke zdárnému či méně zdárnému vývoji dítěte“.<sup>2</sup>

**Cílem této práce je zjistit, jaké jsou rodinné konstelace ředitelů mateřských, základních a středních škol.**

V teoretické části je, z dostupných odborných publikací objasněno, co jsou konstelace, jakým způsobem se dělí. Popsány jsou základní teorie rodinných konstelací, jaká je provázanost chování člověka s pořadím jeho narození v rodině, a dále co přináší nebo odebírá dítěti tato pozice při narození.

---

1 PLAŇAVA, I.; PILÁT, M. *Děti, mládež a rodiny v období transformace - sborník prezentací na sympoziu pořádaném ve dnech 19. -21. září 2002 fakultou sociálních studií Masarykovy univerzity Brno*. Brno: BARRISTER&PRINCIPAL, 2002. str. 177. ISBN 80-86598-36-5

2 PLAŇAVA, I.; PILÁT, M. *Děti, mládež a rodiny v období transformace - sborník prezentací na sympoziu pořádaném ve dnech 19. -21. září 2002 fakultou sociálních studií Masarykovy univerzity Brno*. Brno: BARRISTER&PRINCIPAL, 2002. str. 177. ISBN 80-86598-36-5

Výzkumná část je zaměřena na zjištění vzájemných vztahů v prvotní rodině ředitelů škol. Hlavní cíl práce byl ve výzkumu rozdělen do dvou výzkumných otázek:

- 1) Jaké jsou rodinné konstelace ředitelů škol?
- 2) Existují podobnosti v rodinných konstelacích u ředitelů různých typů škol?

Předmětem výzkumu bylo prvotní rodinné prostředí ředitelů škol. Byl použit smíšený design výzkumu. Při analýze se vycházelo z informací zjištěných rozhovory s řediteli škol, a z dotazníkového šetření u ředitelů mateřských, základních a středních škol. Ze tří základních souborů ( ředitelé MŠ, ZŠ a SŠ z celé České republiky) byly, pomocí generátoru náhodných čísel, určeny tři výběrové soubory respondentů z řad ředitelů mateřských, základních a středních škol.

Ředitelé i ředitelky mateřských, základních a středních škol jsou pro přehlednost této práce označováni jako ředitelé.

# 1 Základní pojmy

## 1.1 Charakteristika konstelací

„Slovo **konstelace** znamená obecně "uspořádání", vztah nějakých objektů vůči sobě navzájem.“<sup>3</sup>

„**Konstelace**, [z lat. *Constellatio* složeného z *con-* od *componere* - skládat a *stella* - hvězda] znamená:

- okolnosti, sběh, situace - politická konstelace,
- stav prostředí, ve kterém probíhá vývoj jedince - výchovná konstelace, rodinná konstelace,
- postavení hvězd - konstelace hvězd. V astrologii je hvězdné konstelaci přisuzován vliv na život lidí.“<sup>4</sup>

## 1.2 Typologie konstelací

Konstelace v různých formách pronikají do mnoha oblastí života. Pro utřídění se konstelace dělí na:

- rodinné konstelace
- partnerské konstelace
- experimentální formy (šamanské konstelace, konstelace problému, voice dialogue – konstelace vnitřních hlasů, konstelace zdravotních symptomů, konstelace vnitřního dítěte, vnitřního přesvědčení atd.)
- podnikové a organizační konstelace
- politické konstelace
- konstelace pro muže a pro ženy

---

3 *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. St. Petesburg ( Florida ) : Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2013-03-10]. Dostupné na WWW: < <http://cs.wikipedia.org> >.

4 *Encyklopedie Vševed* [online]. Praha: Netpoint,s.r.o, 2005-2011-[cit. 2013-03-13]. Dostupné na WWW: < <http://vseved.cz.org> >.

## 2 Rodinné konstelace

*„Rodinné konstelace jsou metodou rozvoje osobnosti, sebepoznávání a psychoterapie. Umožňují názorně ukázat a pocítit souvislosti a vztahy mezi členy rodiny, případně členy širších systémů. Jejich tvůrcem je Bert Hellinger. Metoda je používána v terapii a poradenství. Obecné principy formulované Bertem Hellingerem a používané při konstelacích lze aplikovat na rodinné systémy, pracovní či školní kolektivy a další organizační systémy.“<sup>5</sup>*

### 2.1 Dělení rodinných konstelací

Z hlediska zaměření se rodinné konstelace dále dělí podle toho, kterou část rodinného systému řeší, na:

- Konstelace původního rodinného systému.

V případě rodinných konstelací původního rodinného systému jde o pochopení vztahů členů původní rodiny. Patří sem sourozenci, rodiče a jejich sourozenci, prarodiče a jejich sourozenci, a někdy i starší generace. Podle zakladatele metody rodinných konstelací Hellingera je naše životní cesta silně ovlivňována událostmi a vzorci z rodinné historie, které se nevědomě přenášejí z generace na generaci.

- Konstelace partnerského systému.

Dalším vztahovým systémem, jemuž lze lépe porozumět s pomocí techniky rodinných konstelací, je systém partnerského vztahu. Do něj patří nejen partner nebo partnerka a děti, ale někdy i dřívější „důležití“ partneři, případně osoby z původní rodiny.

- Systemické konstelace.

Označení systemické konstelace se užívá pro obecnější aplikace konstelačních postupů na jakýkoliv systém, tvořený vzájemně se ovlivňujícími členy.

---

<sup>5</sup> *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. St. Petesburg (Florida) : Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2013-03-10]. Dostupné na WWW: < <http://cs.wikipedia.org> >.

- Pracovní a organizační konstelace.

Konstelace lze s úspěchem použít na odkrytí vnitřní dynamiky pracovních kolektivů, organizačních systémů (podnikové konstelace), ale i různých dalších systémů.

## **2.2 Propagátoři metody rodinných konstelací**

### **2.2.1 Bert Hellinger**

Za zakladatele a tvůrce originální psychoterapeutické metody nazývané rodinné konstelace je považován **Bert Hellinger**. Narodil se 16. prosince 1925 v Německu. Je psychoterapeutem. Mnoho let pracoval v katolické misijní škole v Jižní Africe. Hellinger ovlivnil tisíce terapeutů na celém světě, kteří jeho metody uplatňují na širokou škálu osobních, pracovních i společenských problémů. Je autorem a spoluautorem více než 30 knih přeložených do mnoha světových jazyků. Ve svých dílech zdůrazňuje především vliv a důležitost rodiny v životě jedince.

*„ Rodinné systémy mají velkou sílu a takovou soudržnou moc, která hluboce hýbe duši všech, nezávisle na jejich chování. Proto se spoléhám výhradně na ni. Rodina dává život jedinci, který z ní pochází, se všemi svými možnostmi a všemi svými limity. Prostřednictvím rodiny patří k určitému národu, do určité země, a je stržen do určitých osudů a musí je následovat. Není nic silnějšího než rodina. “<sup>6</sup>*

Dalším momentem v životě jedince jsou podle Hellingera vztahy v rodině, a přijímání vzorců chování ze širší rodiny. *„ Prostřednictvím rodinných konstelací vyšlo najevo, že jsme součástí jakéhosi většího systému, rodinného systému. K tomuto systému nepatří jen naši rodiče a sourozenci, nýbrž také prarodiče a praprarodiče a další předkové. K tomuto systému patří další lidé, kteří pro tento systém byli určitým způsobem důležití, jako například dřívější partneři našich rodičů nebo prarodičů. V tomto systému jsou všichni řízeni jednou společnou silou. Tato síla podléhá určitým zákonům. “<sup>7</sup>*

---

6 HELLINGER, B.; TEN HÖVEL, G. *Rodinné konstelace objevná síla*. München: TRITON, 2004. str. 76. ISBN 80-7254-512-4

7 HELLINGER, B. *Štěstí, které zůstává; Kam vedou rodinné konstelace*. 2. vydání. Praha: EQUILIBRIUM, 2010. str. 44. ISBN 978-80-904294-5-1

### 2.2.2 Alfred Adler (1870 – 1937)

Nezabýval se přímo rodinnými konstelacemi, ale jeho názory jsou jedním z východisek rodinných konstelací. Byl to rakouský psychiatr a psycholog. Je zakladatel individuální psychologie. Zdůrazňuje význam těsného sepětí duševního života člověka s jeho sociálním okolím. Je autorem vědní disciplíny o pořadí narozených dětí.

*„Při zjišťování kořenů problémů, jako například dětské lhaní, noční pomočování, chorobná ctižádost, přehánění vlastní důležitosti, se zajímal o to, z kolika sourozenců dítě pochází, kolikáté v pořadí dané dítě je, případně zda se jedná o jedináčka, rozmazlované či naopak nenáviděné dítě, jak je u něj rozvinut pocit sounáležitosti a podobně. U nejstarších sourozenců je například podle jeho pojetí častý pocit „ohrožení jejich výsostného postavení“ v rodině ze strany těch mladších. Během prvních let života si zvykli na to, že veškerá rodičovská láska patří jim, což se po příchodu mladšího sourozence na svět radikálně mění, a oni se o ni nyní musí dělit. Nejmladší sourozenci naopak mohou trpět pocitem nedostačivosti vůči starším, a tudíž silnějším, samostatnějším a schopnějším, kterým se svými výkony nemohou vyrovnat, což může později vést k překompenzované ctižádosti či naopak sklíčenosti z vlastní neschopnosti.“<sup>8</sup>*

### 2.2.3 Kevin Leman

Kevin Leman je mezinárodně známý americký psycholog a oblíbený autor více než pětaticeti knih. Ve svých knihách a psychologické praxi se zabývá tématy, které sahají od výchovy dětí a vlivu pořadí jejich narození k otázkám manželství. Stěžejním dílem K. Lemana z oblasti rodinných konstelací jsou knihy Sourozenecké konstelace a Prvorozený- výhoda či handicap. Je účastník nebo tvůrce řady televizních debat a pořadů, týkajících se výchovy dětí.

### 2.2.4 Jiřina Pekopová

Doktorka Prekopová je psycholožka českého původu, pracuje v oddělení dětského vývoje ve Stuttgartu. Je autorkou mnoha knih týkajících se výchovy dětí a rodinných konstelací. Zabývá se hlavně sourozeneckou pozicí dětí v rodině z hlediska pořadí narození, a vlivem tohoto pořadí na jejich vývoj. Je autorkou metody pevného objetí.

---

<sup>8</sup> *Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. St. Petesburg ( Florida ) : Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2013-03-10]. Dostupné na WWW: < <http://cs.wikipedia.org> >.

*„ Sourozenci mají tu velkou výhodu, že celé dětství prožívají trénink různých způsobů vzájemného sociálního chování. Podle pořadí narození se děti naučí přizpůsobovat se jeden druhému, hájit se před sebou, trpět se, dělit se, prohrávat, ale i vzájemně se cítit, bojovat proti sobě nebo spolu proti společným nepřítelům, schovávat se jeden za druhého, nebo se zastupovat a bránit, držet spolu. Naučí se přijímat svou pozici se vším všudy, a rozvíjet strategie, jak se každý sám uhájit. Tím si upevní síly, protože rodiče nejsou vždycky nablízku.“<sup>9</sup>*

K současným představitelům, propagátorům rodinných konstelací v České republice patří PhDr. Michal Novák, Mgr. Ing. Jan Čapek, doc. PhDr. Jiří Dan, CSc. a mnoho dalších psychologů a terapeutů.

Lidé si málo uvědomují svou podmíněnost rodinným, sourozeneckým konstelacím. Přesto tyto konstelace ovlivňují náš život. Všichni jsme součástí nějakých systémů, neexistujeme samostatně. Jsme determinováni jednak svým vnitřním obrazem reality, ale i vnějšími skutečnostmi. Konstelace vedou k poznání sounáležitosti s určitým systémem – rodinou, vysvětlují příčiny našeho chování a jednání z hlediska propojení s prvotní rodinou.

---

<sup>9</sup> PREKOPOVÁ, J. *Prvorozené dítě : o sourozenecké pozici*. České vydání. Praha : PORTÁL, 2009. str.19. ISBN 978-80-7367-516-5

### 3 Narození jedince

Člověk se narodí. Prosté konstatování, jednoduchá věta. Okolí se ptá, jaký bude nový člověk, nebude nemocný, bude chytrý, až vyroste, co si zvolí za povolání, bude hodný, nebo s ním budou problémy ?

Co způsobuje, že člověk je takový, jaký je, že je jiný než ostatní, jedinečný? Je jeho osobnost dána již při narození, nebo se formuje až výchovou, prostředím? Na tyto otázky neexistují jednoduché, černobílé odpovědi. „ *Už před nějakými dvěma tisíci lety si starořecký filosof Theofrastus položil podobnou otázku: „Jak je možné, když celé Řecko leží pod jedním nebem a všichni Řekové mají stejné vychování, že naše povahy jsou tak rozdílné?“*“<sup>10</sup>

#### **3.1 Zdroje osobnostních rozdílů podle Michala Čakrta<sup>11</sup>**

Co je důležitější pro vývoj člověka? Jsou to jeho vrozené dispozice, dědičnost, nebo prostředí, ve kterém vyrůstá, výchova, které se mu dostává? Na toto není dána jasná odpověď. M. Čakrt se ve svém díle zamýšlí nad tím, jaké jsou hlavní determinanty lidské osobnosti. Uvádí tyto:

##### **3.1.1 Dědičnost**

Dědičnost určuje ty aspekty osobnosti, které byly dány při početí. Dědičnost ovlivňuje hlavně fyzické znaky narozeného jedince. Dědičnost je určitý základ, který se vlivem výchovy a prostředí formuje, rozvíjí. „*Dědičnost určuje rozpětí možností vývojových charakteristik; teprve v takto vymezeném rámci hraje rozhodující úlohu právě vliv prostředí. Soudí se, že genetika je odpovědná za zhruba 60 až 70 % osobnostních rozdílů, a výchova za zbývající 30 až 40 %.*“<sup>12</sup>

---

10 ČAKRT, M. *Typologie osobnosti pro manažery- manažerské styly, rozhodování, komunikace, konflikty, týmová práce, time management a změny*. 2. rozšířené a přepracované vydání. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2012. str.12. ISBN 978-80-7261-201-7.

11 ČAKRT, M. *Typologie osobnosti pro manažery- Kdo jsem já, kdo jste vy?* Praha: MANAGEMENT PRESS, 1999. str. 22-25. ISBN 80-85943-12-3.

12 ČAKRT, M. *Typologie osobnosti pro manažery- Kdo jsem já, kdo jste vy?* Praha: MANAGEMENT PRESS, 1999. str.22. ISBN 80-85943-12-3.



Obecně platí, že jedinec při narození má některé vlastnosti vrozené, jiné získává.

K vrozeným vlastnostem patří:

- temperament - celkem neměnná dynamická vlastnost osobnosti, soubor převážně vrozených rysů,
- vloh - dědičně získané zvláštnosti člověka, na jejichž základě se vyvíjí schopnosti a dovednosti,
- dispozice - jsou v životě člověka od narození stále přítomny, a podle okolností se v různé míře projevují,
- inteligence - rozumová schopnost postihovat vztahy mezi předměty a jevy, využívat minulé zkušenosti v nově vzniklých situacích. Vzděláním se dále rozvíjí a kultivuje.

Mezi získané vlastnosti se řadí:

- charakter - souhrn psychických vlastností osobnosti, které se projevují v mravní stránce jeho chování a jednání,
- schopnosti - vznikají a vyvíjejí se na základě vrozených vloh,
- volní vlastnosti - pomáhají jedinci k dosažení vědomě vytyčených cílů.

### **3.1.2 Kultura**

Kultura sehrává v utváření osobnosti jedince důležitou úlohu. Děti jsou od narození pod vlivem různých hodnot, tradic, norem dobrého a špatného chování. Kultura určuje naučená očekávání a role, která je pro život v dané společnosti nutné plnit.

### **3.1.3 Rodina**

Rodina hraje v životě jedince již od dětství dominantní roli. Důležití jsou pro něj lidé z nejbližšího okolí - rodiče, sourozenci, ale nezanedbatelný vliv má i širší rodina - prarodiče, tety, strýcové... „ *Rodičovský vliv je markantní především v následujících třech oblastech:*

- *prostřednictvím svého chování vytvářejí rodiče situace, které v dětech vyvolávají určité typy jejich vlastního chování.*

- *Fungují jako modely chování, vzory, jimiž jsou děti většinou velmi silně ovlivněny – zpravidla pozitivně, takže se s nimi identifikují a přejímají je, popř. Negativně, a pak je odmítají.*
- *Jednání rodičů výběrově odměňuje a posiluje určité druhy chování.* <sup>13</sup>

Svou roli hraje i socioekonomický status rodiny, její velikost, vzdělání členů, směr náboženského vyznání.

Je známo, že jedináčci jsou vychováváni jinak, než děti z početných rodin. Vliv má i pořadí, v němž se dítě narodilo. „*Všichni víme, že prvorozeným dětem se od nepaměti dostávalo zvláštního postavení a zacházení. Z hlediska osobnostních charakteristik se např. zjistilo, že prvorození mají častěji sklon vnímat svět jako více uspořádaný, předvídatelný a racionální, než děti narozené v dalším pořadí. Výzkumy naznačují, že prvorozené děti stejného pohlaví jsou citlivější k projevům společenského přijímání a odmítání, méně často porušují pravidla stanovená autoritami, jsou ambicióznější a pilnější, kooperativnější, avšak současně náchylnější k pocitům úzkosti a viny, méně otevřeně agresivní. Jiné výzkumy hovoří např. o tom, že mladší sestry starších bratrů bývají nejlepšími manželkami.*“<sup>14</sup>

### 3.1.4 Skupinová příslušnost

Jedince ovlivňuje nejenom jeho prvotní skupina - rodina, ale v průběhu života vstupuje do velkého množství skupin, ve kterých hraje určité role, získává zkušenosti a zážitky, které na něj mají velký vliv.

### 3.1.5 Životní zkušenost

Specifické a jedinečné události, které se člověku přihodí a jsou pro něj nějakým způsobem významné, důležité, také ovlivňují jedince, a jsou zdrojem osobnostních rozdílů.

### 3.1.6 Situace

Různé situace, kterým je jedinec vystaven, vyžadují jiné konkrétní projevy, různé reakce a chování.

13 ČÁKRT, M. *Typologie osobnosti pro manažery- Kdo jsem já, kdo jste vy?* Praha: MANAGEMENT PRESS, 1999. str.24. ISBN 80-85943-12-3.

14 ČÁKRT, M. *Typologie osobnosti pro manažery- Kdo jsem já, kdo jste vy?* Praha: MANAGEMENT PRESS, 1999. str.24. ISBN 80-85943-12-3.

### **3.2 Tři „narozeninové“dary podle Stephena R. Coveye<sup>15</sup>**

S.R. Covey je jednou z nejvýznamnějších konzultantských autorit současnosti. Jako poradce spolupracuje, či spolupracoval, s velkým množstvím předních světových firem zejména v otázkách rozvoje vůdčích dovedností, v oboru organizačního chování, a rozvoje organizací. **Významnou doménou jeho působnosti je dále zejména oblast rodinných vztahů.**

Ve svých knihách si, stejně jako M. Čákrť, všímá rozdílnosti jedinců, způsobu ovlivňování člověka vrozenými i získanými vlastnostmi, vlivem rodiny na rozvoj jedince. Rozličnost lidí však spatřuje v tom, jak člověk využívá tzv. narozeninové dary, které jsou mu dány při narození.

*„V každém člověku dřímají semínka velikosti a výjimečnosti, skrytá a nerozvinutá. Dostalo se nám úžasných „narozeninových darů“- nadání, potenciálu, privilegií, inteligence, příležitosti, které zůstanou z velké části „neotevřeny“, pokud se my sami nerozhodneme vynaložit potřebné úsilí, a udělat to. Potenciál každého člověka je díky těmto darům mimořádný, a dokonce neohraňovaný. Ve skutečnosti si nedokážeme ani představit, co všechno může člověk dokázat.“<sup>16</sup>*

#### **3.2.1 První dar: Svoboda volby**

Jedinci se při narození dostává dar života, a dar svobody volby. Lidé nejsou, v první řadě, produktem genů, dědičnosti ani okolností, ale produktem rozhodování. Vrozené a získané vlastnosti se na osobnosti člověka podílejí výrazně, ale nejsou faktorem, který je rozhodující v jeho vývoji. Tím je schopnost a svoboda volby.

Na člověka působí určitý podnět, a on má prostor, čas, na odezvu na tento podnět. V tomto prostoru mezi začátkem působení podnětu a odezvy na podnět právě existuje naše svoboda a schopnost zvolit si odezvu. ***„Velikost tohoto prostoru je do značné míry determinována genetickým nebo biologickým dědictvím a naší výchovou, a podmínkami, v nichž žijeme. Tento prostor může být velký pro mnoho lidí, kteří***

15 COVEY, S.,R. 8. návyk - od efektivnosti k výjimečnosti. Praha : MANAGEMENT PRESS, 2012. ISBN 978-80-7261-138-6.

16 COVEY, S.,R. 8. návyk - od efektivnosti k výjimečnosti. Praha : MANAGEMENT PRESS, 2012.str. 48. ISBN 978-80-7261-138-6.

*vyrůstali v prostředí prodchnutém ničím nepodmíněnou láskou a vzájemnou podporou. Jiní lidé mohou zjistit, že tento prostor je v jejich případě v důsledku genetických vlivů, a vlivů pocházejících z prostředí, v němž se nacházeli nebo nachází, velmi malý.*<sup>17</sup>

### 3.2.2 Druhý dar: Přirozené zákony nebo principy

Při narození je každý ovlivňován principy a přirozenými zákony. Principy jsou podle S.R.Coveye univerzální, nejsou omezeny kulturou, místem. Jsou nadčasové, nezpochybnitelné, samozřejmé, evidentní, nikdy se nemění. Přirozené zákony nemůžeme ignorovat, musíme je respektovat a řídit se jimi. Každá naše aktivita má i svůj důsledek. Přirozená autorita je doménou působení přirozených zákonů.

### 3.2.3 Třetí dar: Čtyři druhy inteligence/ potenciály

Třetí dar, který je nám dán při narození, jsou čtyři druhy inteligence:

- mentální inteligence (IQ)
- fyzická inteligence (PQ)
- emocionální inteligence (EQ)
- duchovní inteligence (SQ)

Mentální inteligence je naše schopnost analyzovat, usuzovat, uvažovat abstraktně, umožňuje učení, řešení problémů, přizpůsobování se. Tato rozumová schopnost podmiňuje rychlé, správné a účelné nacházení vztahů mezi věcmi a jevy. Covey chápe mentální inteligenci v širším smyslu, označuje ji jako mysl člověka.

*„Fyzická inteligence lidského těla představuje druh inteligence, kterou si všichni implicitně uvědomujeme, ale často ji nebereme v úvahu, nebo jí nepřikládáme důležitost.“*<sup>18</sup> Fyzickou inteligenci lidé pokládají za samozřejmou, fungující bez našeho přičinění.

---

17 COVEY, S.,R. 8. návyk - *od efektivnosti k výjimečnosti*. Praha : MANAGEMENT PRESS, 2012.str. 51. ISBN 978-80-7261-138-6.

18 COVEY, S.,R. 8. návyk - *od efektivnosti k výjimečnosti*. Praha : MANAGEMENT PRESS, 2012.str. 60. ISBN 978-80-7261-138-6.

Emocionální inteligence představuje znalost sebe sama, zahrnuje v sobě sebeuvědomění, sebeutváření, motivaci k vyšším cílům, empatii a obratnost ve společenském styku.

*„Duchovní inteligence je ze všech inteligencí nejdůležitější, protože nás vede při využívání ostatních inteligencí. Duchovní inteligence je síla, která nás pohání kupředu při hledání smyslu našeho konání.“<sup>19</sup>*

Každý člověk je jedinečný. Narozením si přinesl na svět vlastnosti, které byly určeny právě jen jemu, vlastnosti, které vymezují jeho osobnost. Vlivem prostředí a výchovy získal další vlastnosti, pro něj typické. Podle M. Čakrta i S.R. Coveye se lidé vyznačují rozdílností. Jejich názory na vývoj osobnosti se v některých bodech neshodují, ale oba považují **rodinu** za rozhodující, determinující faktor, určující vlastnosti člověka.

Rodina formuje člověka hned natřikrát. Nejenom že určuje vrozené a podílí se na získaných vlastnostech, ale determinuje ho i vlivem vztahů, které v ní probíhají, a měnícím se rodinným prostředím ( například při narození dalšího dítěte). Dává člověku genetický (dědičný), lidský (výchovný) i vztahový( rodinné konstelace) základ jeho osobnosti.

---

<sup>19</sup> COVEY, S., R. 8. návyk - od efektivnosti k výjimečnosti. Praha : MANAGEMENT PRESS, 2012.str. 62. ISBN 978-80-7261-138-6.

## 4 O čem vypovídají rodinné konstelace

Rodina tvoří základ pro vývoj osobnosti dítěte. Proč ale děti z jedné rodiny, které dostaly stejný genetický i výchovný základ, jsou odlišné?

„*Proč nejsou sourozenci stejní, přestože pochází ze stejných rodičů a mají mnoho společných dědičných vlastností, a proč se vyvíjejí jinak? Odpověď: Vynucené soužití ve společném teritoriu je nutí hájit si každý svůj kout. Prvorození hájí rodičovský prostor a také ho přebírají, zatímco mladší si vlastními silami musí najít svůj nový.*“<sup>20</sup> Na tyto otázky nám dávají odpovědi právě rodinné konstelace.

### 4.1 Prvorozené dítě

Prvorozené dítě je pro své rodiče a nejbližší příbuzné velmi důležité. Je jakýmsi nejvyšším bodem, zhmotněním vzájemné lásky muže a ženy. Po narození zaujímá v rodině nejdůležitější místo. Všichni členové rodiny se snaží, aby mu nic nechybělo, vše se mu přizpůsobuje. Dostává se mu ze strany starších osob mnoha podnětů, rychle si zvyká, že je vždy první, vše je tak, jak si přeje. Prvorození jsou jakýmsi symbolem dalšího pokračování rodu. Prvorozené dítě si užívá všech priorit v rodině, a pak najednou je vše jinak. Narodí se další potomek, sourozenec...

„*Prvorození mají jedinečné postavení. Jsou v rodině nejstarším nebo jediným dítětem, a od rodičů je tedy nedělitelný nárazník. Pokud žijí v domácnosti oba rodiče, dostávají dvojitou dávku tatínka i maminky, a nemusejí se o ně s nikým dělit...přinejmenším do chvíle, kdy přijde na svět malý Johnny. Proto není divu, že prvorození tvoří skupinu, která se ve světě dospělých cítí nejvíc doma. Žili v domě dříve, než nastala příležitost k sourozenecké rivalitě.*“<sup>21</sup>

---

20 PREKOPOVÁ, J. *Prvorozené dítě: o sourozenecké pozici*. České vydání. Praha : PORTÁL, 2009. str. 53. ISBN 978-80-7367-516-5.

21 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str. 54. ISBN 978-80-7255-250-4.

#### 4.1.1 Rysy prvorozených

Je dokázáno, že prvorozené děti mají určité vlastnosti, předpoklady, které souvisí s jejich narozením v rodině v první pozici.

K. Leman<sup>22</sup> uvádí, že prvorozený má-

A) své kladné stránky, je:

- přirozený vůdce – nechybí mu sebedůvěra, objeví-li se před ním úkol, okamžitě ví, jak ho vyřešit, dokáže sestavit plán,
- pořádný,
- spolehlivý – jedna z nejdůležitějších známek prvorozeného, po celý život jsou na něj kladeny přísnější měřítka,
- svědomitý – prvorozený si myslí, že být svědomitý je správné,
- tvůrce seznamů – pořizuje si seznam, uspořádá vše, co je třeba, je praktický, důsledný,
- návykové stvoření – nemá rád překvapení, je rád, když jsou věci uspořádané tak, jak mají být,
- úspěšný – je vůdcovský typ, ztělesněním úspěchu,
- ten, kdo chce vyniknout – nastaví si vysokou laťku, a pak tvrdě pracuje, aby ji zdolal, pomáhá ji zdolat i ostatním.

B) má i svou odvrácenou tvář, stranu, je:

- podbízivý  
nebo
- panovačný.

Není to vždy pravidlo, ale tyto typy jsou dány pohlavím. Prvorozená žena má sklon být podbízivá a prvorozený muž bývá většinou panovačný.

Podbízivý typ prvorozených se vyznačuje tím, že chce mít „pokoř za každou cenu.“ Je to člověk, který se snaží dělat vše pro druhé a na sebe zapomíná, obviňuje se ze selhání druhých. Jeho životním cílem je snaha, aby byli všichni spokojeni, snaží se všem vyhovět za každou cenu. Pro ostatní je to milý člověk, který je zachraňuje, je na něj spolehnutí. Zápor je, že se sám vyčerpává, protože neumí říct ostatním ne.

---

22 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str. 45-52. ISBN 978-80-7255-250-4.

Panovačný typ se snaží uplatňovat pravidlo, že on sám ví vše nejlépe, nepřipouští jiné řešení problému, než to své. Považuje se za nejchytřejšího. Je zaměřen na výkony a ne na vztahy.

„*Jste-li prvorozený, druzí lidé žasnou (nebo se děsí) nad vaší schopností všechno zařídit. Vidí vás jako supernabitého zajička z reklamy na baterie Energizer. Je ovšem otázka, jak naložíte se všemi těmi koňskými silami, jimiž vládnete. Do čeho se zapojíte? Máte-li tolik energie, měli byste být opatrní a soudní, protože pokud šlapete po lidech, tak z dlouhodobého hlediska nemůžete vyhrát. Zvítězit ovšem můžete, postavíte-li se jim po boku, a budete je posilovat. Proto se potřebujete obklopit lidmi různého pořadí narození – zejména jste-li podnikatel. Prvorození jsou úspěšní tehdy, dokáží-li dodat ostatním pocit důležitosti.*“<sup>23</sup>

K. Leman<sup>24</sup> dále uvádí hlavní rysy prvorozených s klady i zápory.

#### Rysy prvorozených

<b>Perfekcionista</b>	Dělá vše dobře	Nemístně kritický a nespokojený s vlastním výkonem
<b>Štvaný</b>	Ambiciózní, toužící po úspěchu	Neustále pod velkým tlakem
<b>Pořádný</b>	Schopný neztrácet přehled	V životě nedává prostor pružnosti
<b>Učený</b>	Schopný promýšlet problémy	Někdy moc přemýšlí a je příliš vážný
<b>Pořizovač seznamů</b>	Dokáže věci dotahovat, ví, co chce	Zaškatulkuje se, a stává se otrokem svého seznamu
<b>Logický</b>	Nepodléhá pokušení chovat se impulzivně	Je přesvědčen, že má pravdu, i když ji nemá
<b>Vůdce</b>	Hraje důležitou roli ve své rodině, v obci apod.	Lidé se na něj příliš spoléhají
<b>Svolný</b>	Je znám jako dobrý člověk	Je znám jako snadný cíl
<b>Agresivní</b>	Někam to v životě dotáhne, ostatní k němu vzhlížejí	Má sklon být sobecký a nedbá na city druhých

23 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str.52. ISBN 978-80-7255-250-4.

24 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str.50. ISBN 978-80-7255-250-4.



U prvorozených existuje ještě jeden problém, kterým je kritika. Pokud vyrůstali s kritickými rodiči, je pravděpodobné, že v životě budou zveličovat vady své i druhých. Budou zklamaní, poražení.

#### 4.1.2 Výsady, nároky, očekávání

##### Výsady prvorozených

Prvorozené děti mají v rodině zvláštní postavení. Již od dětství užívají určitých výsad, vytvářejí si svá pravidla, kterými se ostatní (hlavně rodiče) řídí. Mají vytvořené určité vzorce chování. „*Jelikož vaši rodiče byli nezkušení a měli na starost pouze vás, stali se vaši oběti, a snažili se vyhovět všem vašim rozmarům.*“<sup>25</sup>

##### Nároky na prvorozené

Prvorození mají nejprve všechny výhody v rodině, ale po narození dalšího dítěte je částečně ztrácí, a tím se naruší jejich navyklý způsob života. Jsou už bráni jako ti větší, rozumnější, je jim dovoleno pomáhat s mladšími sourozenci, vykonávat složitější práce... „*Když se na scéně objevili vaši sourozenci, začalo se od vás očekávat, že převezmete velení, a že budete zodpovědní za veškerou drobotinu v rodině. Co jste si tehdy mysleli o životě? Je to tak nespravedlivé!*“<sup>26</sup>

##### Očekávání od prvorozených

Rodiče očekávají od prvorozených, že budou nejchytřejší, nejvychovanější, nejsvědomitější, nejlepší. Mají tendenci vidět prvorozené děti staršími než jsou. Očekávají od nich, že brzy vyrostou. „*Prvorozeným není dovoleno zůstat dětmi příliš dlouho.*“<sup>27</sup>

---

25 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str.56. ISBN 978-80-7255-250-4.

26 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str.57. ISBN 978-80-7255-250-4.

27 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str.60. ISBN 978-80-7255-250-4.

### 4.1.3 Výchova prvorozených

To, jak se rodiče chovají k prvorozenému dítěti, bude mít velký význam v celém jeho životě. K. Leman<sup>28</sup> ve své knize dává **Pět rad rodičům, jak vychovávat prvorozené děti:**

- 1) Prvorozený potřebuje co nejpřesněji vědět, jaká pravidla v dané situaci platí.
- 2) Neposilujte u prvorozeného sklony k perfekcionismu, které jsou již beztak dost silné. Neopravujte to, co sám říká nebo dělá. Neříkejte mu, co by měl. On to už sám sobě říká dostatečně.
- 3) Vyjádřete, že prvorozený má v rodině zvláštní místo tím, že mu poskytnete určité výsady, která kompenzují vyšší očekávání na něj kladená.
- 4) Nejednejte se svou prvorozenou jako s hlídačkou vašich mladších dětí.
- 5) Udělejte si na svého prvorozeného čas, kdy budete jenom s ním.

*„ Prvorození jsou organizátoři, plánovači, lidé schopní věci dotahovat, a zvládnout hromadu problémů – bez ohledu na to, o jakou hromadu se vlastně jedná. Ať už se pohybují v jakémkoliv prostředí, jsou uznáváni jako schopní vedoucí. Jejich schopnosti lze jen těžko skrýt. Proto jsou prvorození jedineční. Vyčnívají z davu.“<sup>29</sup>*

### 4. 2 Sourozenecké konstelace

Děti v rodině vyrůstají ve stejném prostředí, rodiče je stejně vychovávají, zdědily podobnou genetickou výbavu. Přesto se chovají odlišně, jsou jiné. Děje se tak proto, že rodina se zdá být na pohled stejná, ale vztahy v rodině se mění. Jiné byly při narození prvorozeného, jiné jsou při narození jeho sourozenců. *„Sourozenecké konstelace – pořadí narození – nemá nic společného s astrologií, ale nesporně ovlivňuje vaši osobnost, koho si vezmete, vaše děti, výběr vašeho zaměstnání a dokonce i váš vztah k Bohu.“<sup>30</sup>*

---

28 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str.124-125. ISBN 978-80-7255-250-4.

29 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str.68. ISBN 978-80-7255-250-4.

30 LEMAN, K. *Sourozenecké konstelace*. České 5.vydání. Praha : PORTÁL, 2012. str.13. ISBN 978-80-7367-866-1.

#### 4.2.1 První narozené dítě v rodině

Prvorozené děti se vyznačují hlavně tím, co je napsáno v kapitole o prvorozených dětech. Jsou svědomití, spolehliví, vůdci, orientováni na výkon. Jejich vidění světa je v mnoha případech jen černobílé.

K. Levin<sup>31</sup> ve své knize uvádí, že být prvorozený má i své nevýhody. Musí poslouchat, rodiče od nich vyžadují disciplínu. S narozením dalších sourozenců se režim v rodině oslabuje, a mladší to již mají lehčí. Prvorození dostávají také více práce, když je v rodině potřeba něco dělat. Jejich úkolem je hlídat své mladší sourozence. Rodiče očekávají od prvorozených příliš mnoho. Často se stává, že si do prvorozených promítají svoje ambice, které měli v mládí, a neuskutečnili je. Prvorození musí rychle dospět.

Při narození dalšího potomka ztrácí své království. „*Málokterá dětská zkušenost je tak drastická, jako když jedináček dostane sourozence. Pro dítě je to první velká životní zkouška, kterou musí přestát. Doposud se mohl prvorozený cítit jako součást světa dospělých. Do této doby tu byl svět kvůli němu a pro něj. Ted' už mu tento svět nepatří. Otáčí se okolo jiné hvězdy. Dítě se cítí vyloučené, a nechané napospas samo sobě.*“<sup>32</sup>

V tuto chvíli musí rodiče stanovit pravidla v rodině tak, aby co nejvíce eliminovali strach prvorozeného. Dát mu poznat, že ho stále mají stejně rádi, a snažit se uchovat pro prvorozeného první místo v sourozenecké skupině, které mu po právu patří.

#### 4.2.2 Jedináčci

Jedináčci jsou zralejší než odpovídá jejich věku, nejlepším přítelem je pro ně kniha. Jsou to malí dospělí. Na rozdíl od prvorozených, co si vybudou, to jim zůstane. Jedináčci mají tendenci být kritičtí. Jsou často velmi osamělí, mají potíže navázat kontakt s jinými dětmi, a tento problém pokračuje i v dospělosti. Typický jedináček snáze vychází ze staršími lidmi než s lidmi své generace.

---

31 LEMAN, K. *Sourozenecké konstelace*. České 5.vydání. Praha : PORTÁL, 2012. str.55. ISBN 978-80-7367-866-1.

32 PREKOPOVÁ, J. *Prvorozené dítě: o sourozenecké pozici*. České vydání. Praha : PORTÁL, 2009. str. 74. ISBN 978-80-7367-516-5.

Uvnitř jedináčka je rozpor nazývaný vnitřní vzpoura. „*Termín vnitřní vzpoura většinou charakterizuje jedináčka velmi výstižně. Jeho život bývá dokonale naplánován a vyměřen, ale pod povrchem za důvěryhodnou fasádou překypuje vzdorem. Mnozí jedináčci v sobě nosí odpor vůči tomu, jak vždy museli být takoví malí dospělí.*“<sup>33</sup>

K. Leman<sup>34</sup> uvádí, že jedináčci jsou superspolehliví, supersvědomití, z pohledu ostatních jsou pohotoví, vyspělí, nad věcí. Vnitřně však pociťují kromě „vnitřní vzpoury“ také méněcennost. Důvodem je to, že od malička své normy přejímali od dospělých, a ty pro ně byly nebo jsou příliš nadsazené, a oni je nezvládají. Jedináčci bojují ve svém životě s poráženeckým syndromem.

#### 4.2.3 Narozené dítě uprostřed

Dítětem uprostřed se rozumí každé dítě, které není narozené jako první a poslední v rodině. Prostřední děti nejsou snadno definovatelné, zařaditelné. Lze o nich říct, že se výrazně odlišují od dítěte, které se narodilo před nimi, a tímto dítětem jsou silně ovlivněni. Nedostává se jim tolik pozornosti jako nejstaršímu a nejmladšímu, někdy se cítí jako zbyteční, proto si hledají kamarády, a ke svým vrstevníkům si vytváří silné pouto. Jsou soutěživí, loajální, velmi nezávislí, dobří kamarádi a vyjednávači, kteří se snaží udržet v rodině mír.

„*Uvědomte si, že od chvíle, kdy se v rodině objeví druhé dítě, je jeho životní styl určován vnímáním prvorozeného. Může z něho vyrůst člověk, který se chce zalíbit, nebo člověk, který se bude stavět na odpor. Může se stát obětí, nebo mučedníkem. Může z něho být člověk, který chce s druhými manipulovat a ovládat je. Může se objevit cokoliv, ale všechno se odvíjí od prvorozeného.*“<sup>35</sup>

Nejlépe děti uprostřed charakterizuje rozporuplnost. Jejich další vývoj je nepředvídatelný. K porozumění chování prostředního dítěte je nutné se dívat na celou rodinu, a pochopit vztahy mezi jednotlivými členy.

---

33 LEMAN, K. *Sourozenecké konstelace*. České 5.vydání. Praha : PORTÁL, 2012. str.62. ISBN 978-80-7367-866-1.

34 LEMAN, K. *Sourozenecké konstelace*. České 5.vydání. Praha : PORTÁL, 2012. str.63. ISBN 978-80-7367-866-1.

35 LEMAN, K. *Sourozenecké konstelace*. České 5.vydání. Praha : PORTÁL, 2012. str.88. ISBN 978-80-7367-866-1.

#### 4.2.4 Nejmladší dítě- benjamínek

Nejmladší děti narozené v rodině bývají nekomplikované, spontánní, přátelské, vtipné, dobře vycházející se všemi. Život je pro ně zábavou. Vše si mohou dovolit, nejčastěji uniknou trestu. Benjamínek se narodil jako poslední, ale toto místo mu v rodině skutečně nepatří. Nejmladší děti jsou typičtí extrovertní baviči, kteří velmi často dokáží manipulovat s lidmi ve svém okolí. Snaží se upoutat na sebe pozornost, chtějí se vyrovnat těm, co se narodili v rodině před nimi. Jsou velmi zaměřeni na lidi.

Uvnitř se ale cítí být nikým, jsou nuly, na rozdíl od svých sourozenců je nikdo nebere vážně. Chtějí udělat něco důležitého, aby si jich ostatní všimli. Chtějí být chváleni a povzbuzováni.

K jejich hlavním znakům patří rozpolcenost. „ *S nejmladšími dětmi se zachází rozporuplně – chvíli se s nimi doma mazlí a rozmazluje je, a hned nato je podceňují a smějí se jim. V sebeobraně si my, benjamínci, postupně vypěstujeme jistou aroganci, která nám pomáhá zakrýt všechny pochybnosti o nás samých, a vnitřní zmatek. Říkáme si: „ Odepsali mě, už když jsem byl malý. Nenechali mě, abych ukázal, co umím. Pořád jsem byl poslední. Nebrali mě vážně. Já jim ukážu!*““<sup>36</sup>

#### 4.2.5 Odlišnosti

Rozdělení dětí v rodině na prvorozené, prostřední a nejmladší se zdá být jednoduché. Ale prostředí rodiny je dynamické, mění se, proto při určování sourozeneckých konstelací je nutné přihlédnout k odlišnostem v jednotlivých rodinách.

K těmto odlišnostem podle K. Lemana<sup>37</sup> patří:

- věkový odstup mezi jednotlivými dětmi – pokud je větší než pět let, mohou se u druhorozeného dítěte objevit jak rysy prvorozeného, tak i druhorozeného,
- pohlaví dětí – jestliže se první narodí dcera, a jako druhý syn, jde vlastně o prvního syna v rodině, a také může mít rysy prvorozeného,

---

36 LEMAN, K. *Sourozenecké konstelace*. České 5.vydání. Praha : PORTÁL, 2012. str.112. ISBN 978-80-7367-866-1.

37 LEMAN, K. *Sourozenecké konstelace*. České 5.vydání. Praha : PORTÁL, 2012. str. 28. ISBN 978-80-7367-866-1.

- tělesné rozdíly nebo postižení – tyto děti se většinou stávají „benjamínky“ v rodině, a vymění si místo se svým mladším sourozencem,
- pořadí narození rodičů – typické je, ze strany rodičů, ztotožňovat se s dítětem, které se narodilo na stejné příčce sourozenecké konstelace jako on,
- spojení dvou nebo více rodin po smrti některého z rodičů, nebo po rozvodu – vyjít s prvorozenými, prostředními a nejmladšími dětmi je už v původní rodině náročné, a když se spojí dvě rodiny, které mají děti, vždy následují veliké problémy,
- vztah mezi rodiči – záporné vztahy mezi rodiči výrazně narušují chování všech dětí v rodině.

#### **4.3 Vzdělání rodičů - vzdělání dítěte**

V prezentaci T. Katrňáka, kterou přednesl na sympoziu pořádaném Fakultou sociálních studií Masarykovy univerzity Brno<sup>38</sup> zaznělo, že existuje provázanost mezi vzděláním rodičů, a jejich snahou zajistit dětem dobré vzdělání.

Na základě několika dlouhodobých výzkumů u rodin, jejichž děti navštěvují základní školu, se zjistilo, že rodiče dětí

A) s dělnickou profesí:

- investují mnohem méně času, energie a úsilí do toho, aby jejich dítě získalo dobré vzdělání,
- při volbě školy považují za podstatnější blízkost školy než kvalitu obsahu učiva,
- odpovědnost za to, jak se dítěti ve škole bude líbit, jakým směrem se bude ubírat jeho další vzdělanostní dráha a jaké povolání si zvolí nechávají na samotném dítěti, popřípadě na škole,
- přípravu na školu ponechávají na dětech,
- jsou spokojeni s průměrným prospěchem svého dítěte, který mu postačí na dělnickou profesi.

---

<sup>38</sup> PLŇAVA, I.; PILÁT, M. *Děti, mládež a rodiny v období transformace-sborník prezentací na sympoziu pořádaném ve dnech 19. -21. září 2002 fakultou sociálních studií Masarykovy univerzity Brno*. Brno: BARRISTER&PRINCIPAL, 2002. str. 25-52. ISBN 80-86598-36-5.

B) s vysokoškolským vzděláním:

- vybírají pro své dítě školu velmi pečlivě, je pro ně důležitá kvalita, chtějí, aby škola poskytla dítěti dobré základy, o které se bude moci opřít v další vzdělávací dráze,
- školu pravidelně navštěvují, a pokud se vyskytne problém, mají snahu najít příčinu a odstranit ji,
- to, jestli se dítěti ve škole líbí, považují částečně za výsledek své práce, cítí za to zodpovědnost.
- očekávají od svých dětí, že budou ve škole výjimečné, že budou dostávat jen dobré známky, a budou dále studovat.

Z dlouhodobých a velkých výzkumů lze usuzovat, že děti jsou také částečně ovlivňovány tím, jaké vzdělání mají jejich rodiče. Nesouvisí to ale s inteligencí dětí, spíše s tím, jaké mají jejich rodiče vzdělanostní aspirace, jak smýšlejí o vzdělání, zda ho považují pro své děti za významné.

#### **4.4 Povolání podle rodinných konstelací**

*„ Práce. Zaměstnání. Někteří zde nacházejí jeden ze smyslů života, zajímá je a naplňuje. Jiní jsou s ubývajícím víkendem stále sklíčenější, v práci se trápí, a nemohou se dočkat příštího pátku. Jsou takoví, kteří zaměstnání mají, ale kdyby mohli, nepracovali by, a jsou lidé bez práce, kteří by dělali cokoli. Pro většinu normálních lidí je spokojenost s jejich zaměstnáním a prací, s tím, co každý den dělají, jak si zaopatřují obživu, velmi důležitá. Bez profesní seberealizace nedojdou životy mnohých skutečného naplnění. Málokdo se může cítit skutečně šťastný, pokud má ubíjející, nezajímavou práci, dělá něco, pro co není vybaven, co jej ničí, kde se mu nedaří, co ho vyčerpává a vysává, kde se nemůže rozvíjet.“<sup>39</sup>*

Prvorození jsou svědomití, zaměřeni na výkon, většinou bývají vůdci, ředitelé, manažeři. Prostřední děti jsou většinou orientovány na vyjednávání s lidmi, uzavírání

---

<sup>39</sup> ČAKRT, M. *Typologie osobnosti pro manažery- manažerské styly, rozhodování, komunikace, konflikty, týmová práce, time management a změny*. 2. rozšířené a přepracované vydání. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2012. str.11. ISBN 978-80-7261-201-7.

kompromisů, jsou vyrovnané. Do své práce budou přinášet nové myšlenky, mohou z nich být i dobří manažeři a vedoucí, protože mají schopnost dosáhnout kompromisu, vyjednávat, a nabídnout něco za něco. Nejmladší děti jsou orientovány na lidi, proto z nich jsou dobří obchodníci, prodejci. Budou dobří v jakékoliv profesi, kde budou pracovat a jednat s lidmi.

Spokojenost v práci, naplnění svých schopností, zájmů, radost z vykonané práce - toto je snem mnoha lidí. Chtějí dělat svou práci ne pro materiální statky, ale pro své uspokojení z toho, že ji dělají dobře, je prospěšná, jsou v ní právem oceňováni. Některým lidem se podaří svůj sen o práci uskutečnit. Mají štěstí, zapůsobila u nich vzácná souhra využití jejich vrozených i získaných vlastností, a možná také sehrálo při úspěchu v práci svou roli pořadí, v jakém se narodili ve své prvotní rodině – rodinné konstelace. Z rodinných konstelací vyplývá, že každé dítě, ať prvorozené, prostřední nebo nejmladší, má dispozice k úspěšnému vykonávání určité profese.

#### **4.4.1 Přednosti prvorozených - povolání**

Prvorozené děti mají přirozený sklon přebírat iniciativu, jsou orientovány na výkon. „*Díky těmto vlastnostem dosahují vedoucích pozic.*“<sup>40</sup> Jsou to přirození vůdci, dokáží si vytvořit tým lidí, a společně ho dovést k vynikajícím výkonům. Prvorození bývají většinou manažeři, vedoucí, ředitelé.

K. Leman<sup>41</sup> ve své knize radí prvorozeným, kteří jsou ve vedoucích pozicích, jak si počínat, aby byli v práci spokojeni:

- uče se říkat ne,
- smiřte se s tím, že něco nebude hotovo,
- odmítněte účast ve hře, která se vám nelíbí,
- vyčkejte 24 hodin, než se přihlásíte jako dobrovolník,
- nedejte se,
- naučte se přijímat normy jiných lidí,
- udělejte si čas na odpočinek,
- nenaložte si toho příliš,

---

40 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str. 18. ISBN 978-80-7255-250-4.

41 LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str. 161-180. ISBN 978-80-7255-250-4.



- vyrovnávejte se s nezdary, k životu patří,
  - nechovejte se podle hesla „všechno nebo nic“, nezapomínejte na uspokojování základních potřeb druhých lidí,
  - opatrně s těmi dobrými radami, prosím,
  - vztahy jsou klíčové,
  - dejte jim, co chtějí- jak zaměstnancům, tak zákazníkům,
  - považujte každého člověka za důležitého,
  - postarejte se, aby se lidé v práci cítili bezpečně,
  - nenechte problémy zahnívat,
  - vytvořte prostor pro služební postup,
  - dbejte na to, aby vás zaměstnanci viděli v první linii,
  - předávejte pravomoci svým zaměstnancům,
  - naučte se raději prosit, než vyžadovat,
  - s kritikou šetřete,
  - pokud kritizují vás, zůstaňte otevření,
  - nezapomínejte poděkovat,
  - buďte dostupní,
- a hlavně mějte srdce.

*„Jste-li prvorozeným vedoucím, platíte vysokou cenu. Budete dělat těžká rozhodnutí, která nebudou přijímána s nadšením, a někdy se lidem znelíbíte. Jste však znám jako poctivý člověk? Považují vás za spravedlivého? Váží si vás pro váš charakter? Vedoucí, kteří mají velké kanceláře, vydělávají hodně peněz, a kteří chtějí spoustu výsad, máte dvanáct do tuctu. Kolik je ale skutečně vynikajících vedoucích – takových, kteří jsou schopni uznat, že nejsou dokonalí? Skuteční vedoucí jsou vždy čestní a pokorní. Jsou schopni přiznat své chyby. Pamatují na ty, kteří jim pomohli dosáhnout jejich nynějšího postavení.“<sup>42</sup>*

Rady, které K. Leman dává prvorozeným lidem, jež zastávají vedoucí pozice ve firmách, se vzácně shodují s nároky, které jsou kladeny na dobrého školského manažera. Z toho lze usuzovat, že mezi prvorozenými je velké množství ředitelů škol.

---

<sup>42</sup> LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str.180. ISBN 978-80-7255-250-4.

#### 4.5 Účinnost rodinných konstelací

Rodinné konstelace jsou všeobecně uznávanou, a na mnoha případech prokázanou, metodou, určující souvislosti mezi členy rodiny a jejich postavením v rodině. Nejsou však všemocné, nedávají celkový obraz o jedinci, jsou jen malou součástí při poznávání příčin chování a jednání člověka.

K. Leman<sup>43</sup> k rodinným konstelacím uvádí 6 bodů, které je třeba si zapamatovat:

- 1. „Ať je pořadí narození dítěte jakkoli důležité, je to jenom vliv, ne konečná skutečnost zasazená do betonu a jednou provždy neměnná, bez ohledu na to, co se z dítěte vyklube.*
- 2. Způsob, jak rodiče jednají se svými dětmi, je stejně důležitý, jako pořadí jejich narození, prostředí, v němž vyrůstají, tělesné i duševní dispozice.*
- 3. Každé pořadí narození má vlastní silné i slabé stránky. Rodiče musí přijmout obojí, a pomáhat dítěti rozvinout pozitivní rysy, a vyrovnat se s těmi negativními.*
- 4. Žádné pořadí narození není „lepší“ nebo „záviděníhodnější“ než ta ostatní. Prvorození mají talent na úspěch a titulky v novinách, ale dveře jsou široce otevřené i pro další narozené, aby zkusili štěstí. Záleží jen na nich.*
- 5. Informace o pořadí narození nepodává komplexní psychologický obraz osobnosti. Žádný podobný systém to nemůže udělat. Statistické údaje a charakteristické rysy, týkající se pořadí narození, jsou ukazatele, které dávají ucelenější obraz teprve ve spojení s tělesnými, mentálními a emočními faktory.*
- 6. Pochopení některých základních principů pořadí narození nám nedává recept, jak automaticky vyřešit problémy, nebo změnit přes noc svou osobnost. Měnit sebe sama je nejtěžší úkol, který na sebe lidská bytost může vzít; chce to na sobě dlouho a tvrdě pracovat.“*

---

<sup>43</sup> LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. str. 213-214.. ISBN 978-80-7255-250-4.

## 5 Výzkum

### 5.1 Výzkumný problém a výzkumné otázky

Pro výzkum v rámci této práce byl zvolen smíšený design výzkumu. Jedná se o kombinaci kvalitativního a kvantitativního výzkumu. Kvantitativní výzkum byl založen na dotazníkovém šetření u ředitelů mateřských, základních a středních škol. Kvalitativní spočíval v rozhovorech s odborníky a řediteli škol nad dotazníky s možnostmi jejich úprav, a následném použití pro šetření. Práce byla zaměřena na zjištění a porovnání prvotního rodinného prostředí ředitelů škol. Předmětem výzkumu bylo prvotní rodinné prostředí ředitelů škol.

Při výzkumném šetření, vycházel **základní výzkumný problém** z cíle práce a byl stanoven takto:

**Možní typy a druhy rodinných konstelací ředitelů škol.**

**Podproblémy:**

- 1) Existuje podobnost rodinných konstelací vedoucích pracovníků ve školství?
- 2) Existuje obdobné nebo totožné prvotní rodinné zázemí u ředitelů mateřských, základních a středních škol?

**Výzkumné otázky** byly určeny rozdělením cíle práce na tyto:

- 1) Jaké jsou rodinné konstelace ředitelů škol?
- 2) Existuje podobnost rodinných konstelací u ředitelů různých typů škol?

### 5.2 Výzkumná tvrzení

Pro výzkum byla stanovena následující tvrzení:

- A) Neexistují rozdíly v rodinných konstelacích ředitelů mateřských škol a ředitelů základních škol.
- B) Ředitelé základních škol pochází ze stejného prvotního rodinného prostředí jako ředitelé středních škol.

- C) Nejsou rozdíly v rodinných konstelacích ředitelů mateřských škol a ředitelů středních škol.

### **5.3 Metodologie výzkumu - shrnutí**

Pro výzkumné šetření byl zvolen smíšený design výzkumu. Fázemi výzkumu byly pilotáž, předvýzkum a vlastní výzkum.

**Pilotáž** sloužila k ověření srozumitelnosti a vhodnosti jednotlivých položek dotazníku. Při pilotáži byla použita metoda polostrukturovaného rozhovoru nad dotazníkem s odborníky a řediteli škol. V této fázi došlo k úpravě dotazníku.

**Předvýzkum** se skládal z dotazníkového šetření a interview, které sloužily k ověření validity výzkumného nástroje – dotazníku. Tento dotazník byl na základě předvýzkumu upraven.

**Hlavní výzkum:** byly stanoveny tři základní soubory, a z nich tři výběrové soubory z ředitelů mateřských, základních a středních škol. Poté byl proveden sběr dat, a následně jejich zpracování, vyhodnocení, interpretace a stanovení závěrů.

#### **5.3.1 Pilotáž – výzkumné metody a nástroje**

Nejprve byl zpracován a schválen ideový a prováděcí projekt diplomové práce. Poté proběhla konzultace s vedoucím práce, Ph.Dr. Václavem Trojanem Ph.D., vedoucím katedry Centra školského managementu, Pedagogické fakulty Univerzity Karlovy Praha. Cílem bylo posoudit záměr, ideu práce a vytvořený prvotní dotazník. Bylo doporučeno více se zaměřit jen na rodinné konstelace, hlavně v teoretické části. Byly navrženy možné další možnosti výzkumu, doporučena relevantní literatura. Po konzultaci došlo k vynechání pěti otázek z prvotního dotazníku, a přidány byly tři otázky, tak, aby byl dotazník zaměřen na prvotní rodinu ředitelů škol a vztahy v této rodině.

Následně bylo osloveno šest ředitelů škol, vždy po dvou z mateřských, základních a středních škol, a s nimi byl veden polostrukturovaný rozhovor nad dotazníkem. Ředitelé byli požádáni, aby sdělili, kolik času věnovali vyplnění dotazníku, zda dobře rozuměli formulaci položek, jestli některé otázky nejsou pro ně příliš osobní, zda nenašli nějaké eventuelní nepřesnosti.

Z těchto rozhovorů vyplynulo:

- vyplnění dotazníku respondentům trvalo pouze 10 minut,
- ředitelé se shodli na tom, že by bylo dobré vynechat otázku týkající se materiálních podmínek v jejich prvotních rodinách a otázku úplnosti rodiny. Tyto otázky jim připadaly hodně osobní, a vzbuzovaly obavu, že by na ně ředitelé škol neodpovídali.
- dále bylo doporučeno přidat u otázky č. 25 i alternativu – někdy a upřesnit, co znamenají možnosti odpovědí u otázek č. 12, č. 27 a č. 28.

Na základě těchto rozhovorů a připomínek ředitelů škol byl dotazník upraven do závěrečné podoby. Nově přepracovaný dotazník obsahoval 28 položek, a byl použit pro další šetření.

### **5.3.2 Předvýzkum – výzkumné metody a nástroje**

Předvýzkum zahrnoval 12 ředitelů, vždy po čtyřech z mateřských, základních a středních škol, vybraných náhodně z databáze škol v celé České republice. Nejprve byl slovně domluven předvýzkum se žádostí o připomínkování dotazníku, a jeho zaslání zpět. Předvýzkum ověřoval srozumitelnost a pochopení dotazníku, vhodnost škálování, popřípadě možnost dalšího doplnění ze strany ředitelů škol. Poté proběhlo telefonické interview. Bylo postupováno podle jednotlivých položek dotazníku, a zaznamenávány připomínky ředitelů.

Připomínky z interview byly pouze formální. U otázky č. 22 bylo upraveno množství sloupců, a vložen jeden motiv- společenské uplatnění. Jeden ředitel navrhl, aby do dotazníku byla zahrnuta i otázka majetku prvotní rodiny, zdravotního stavu rodičů a dotazovaného, a věku respondenta. Tento návrh nebyl autorkou přijat, protože otázky obsahovaly osobní údaje.

Dotazník byl po drobných úpravách distribuován i s průvodním dopisem jako příloha v

editoru Excel vybraným ředitelům škol. V této fázi měla autorka použít převodu dotazníku do on-line podoby. Bohužel, toto nebylo možné, z technických důvodů.

### **5.3.3 Konečná verze dotazníku**

A ) průvodní dopis

B ) dotazník

- informace o respondentovi- pohlaví, na jaké škole působí jako ředitel
- otázky týkající se prvotní rodiny - pořadí narození respondenta v rodině, sourozenci, věk, vzdělání a povolání rodičů, uznávané hodnoty v prvotní rodině, styl výchovy, plánování, vedení rodiny, rozdělování povinností, důležité motivy pro respondenta, komunikace v rodině, konflikty.
- možnost zaslání výsledků

Původní dotazník byl několikrát změněn v důsledku doplnění, přidání nebo vynechání otázek, které byly respondenty doporučeny v pilotáži a předvýzkumu.

Dotazník- příloha č. 1.

## **5.4 Realizace dotazníkového šetření**

### **5.4.1 Základní soubory**

Byly určeny tři základní soubory:

- A) základní soubor ředitelů mateřských škol
- B) základní soubor ředitelů základních škol
- C) základní soubor ředitelů středních škol

#### **A) Základní soubor ředitelů mateřských škol**

Základní soubor byl vygenerován ze souboru vyššího řádu. Ze základního souboru byly vyloučeny vedoucí učitelky, jejichž mateřské školy spadají, nebo jsou součástí jiného právního subjektu. Základní soubor tak tvořili ředitelé samostatných mateřských

škol všech zřizovatelů. Celkem ke dni 12. 2. 2013 se jednalo o 3 201 samostatných mateřských škol.

#### **B) Základní soubor ředitelů základních škol**

Základní soubor byl určen ze všech ředitelů základních škol, všech zřizovatelů, v celé České republice. Ke dni 12. 2. 2013 se jednalo o 4 138 škol.

#### **C) Základní soubor ředitelů středních škol**

Základní soubor ředitelů středních škol byl tvořen všemi řediteli středních škol, všech zřizovatelů, v celé České republice. Ke dni 12. 2. 2013 to bylo 1 362 ředitelů středních škol.

### **5.4.2 Výběrové soubory**

Výběrové soubory byly určeny v rozsahu 7% ze základních souborů. Pomocí generátoru náhodných čísel PassGen byly vytvořeny tři výběrové soubory:

- a ) výběrový soubor ředitelů mateřských škol činil 224 respondentů
- b) výběrový soubor ředitelů základních škol byl vybrán v počtu 290 respondentů
- c) výběrový soubor ředitelů středních škol tvořilo 96 respondentů

### **5.4.3 Distribuce dotazníků**

Dotazníky byly distribuovány dne 13. 2. 2013, sběr byl ukončen 10. 3. 2013. Vygenerovaným školám byly rozeslány dotazníky pomocí přílohy e-mailu. Celkem bylo rozesláno 610 dotazníků.

### **5.4.4 Návratnost dotazníků**

Z rozeslaných dotazníků byla stanovena návratnost 50-60 %. Z celkového počtu 610 dotazníků bylo vráceno do daného termínu 370, což bylo 60,7 %. Tato návratnost se jevila jako dostačující, proto nebyly dále rozesílány upomínky k vyplnění.

Celkem bylo vráceno z výběrových souborů ředitelů:

- a) mateřských škol 135 dotazníků, což činí 60,3 %
- b) základních škol 168 dotazníků, to je 57,9 %
- c) středních škol 67 dotazníků, což je 70,5 %.

#### **5.4.5 Základní zpracování dat**

Získané údaje z dotazníků byly nejprve zkontrolovány z hlediska úplnosti vyplnění. Všechny dotazníky byly úplné. Odpovědi byly statisticky zpracovány pomocí počítačového programu OpenOffice.org Writer. Jednotlivé položky byly hodnoceny podle počtu četností, procentuálního vyjádření, pořadí, průměru, modusu, mediánu a směrodatné odchylky, výsledky byly přeneseny do frekvenčních tabulek. Každá položka byla rozdělena na odpovědi ředitelů mateřských, základních, středních škol a na celkové vyjádření respondentů za položku.



## 6 Výsledky výzkumného šetření

### 6.1 Faktografické údaje

Do faktografických údajů byly zařazeny dvě položky, na určení typu školy, kterou respondenti řídí, a na jejich pohlaví.

#### **Tabulka č.1**

*Respondenti podle typu zařízení*

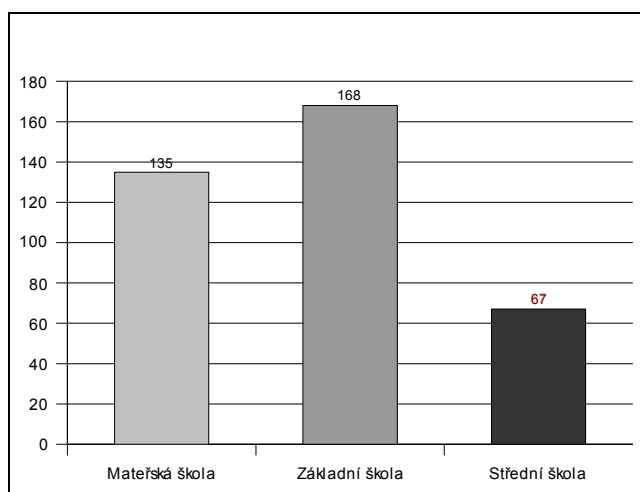
*Položka 1*

Typ zařízení	Mateřská škola	Základní škola	Střední škola	celkem
Počet respondentů	135	168	67	370
%	36,5	45,4	18,1	100

Největší zastoupení ve výzkumu mají ředitelé základních škol.

#### **Graf č.1**

*Grafické zpracování účastníků výzkumu*



## Tabulka č.2

### *Položka 2*

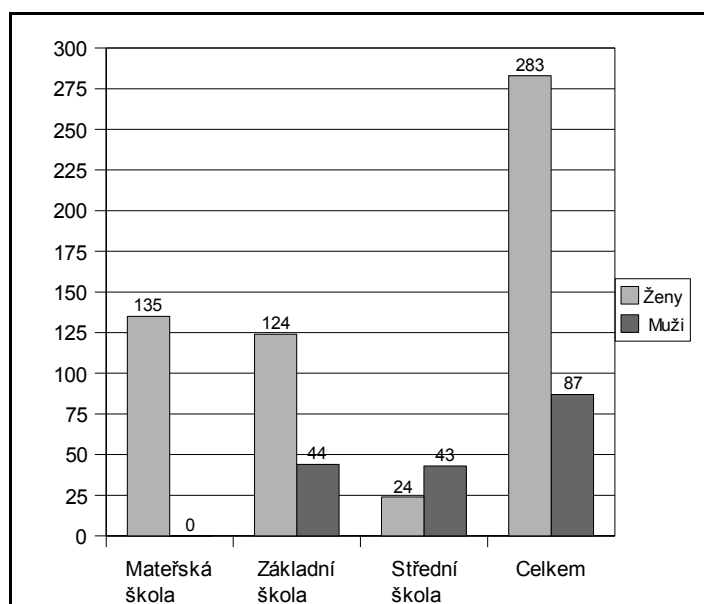
#### *Respondenti podle pohlaví*

Typ zařízení	Mateřská škola	Základní škola	Střední škola	Celkem	Celkem %
Počet - ženy	135	124	24	283	76 %
Počet - muži	0	44	43	87	24 %

Ženy - ředitelky se podílí na dotazníkovém výzkumu ve větší míře než muži - ředitelé.

## Graf č. 2

### *Grafické zpracování respondentů podle pohlaví*



## 6.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Tabulka č.3

*Vyrůstal/a/ jste v úplné rodině?*

*Položka 3*

*V této položce byl zjišťován fakt, zda ředitelé různých typů škol vyrůstali v úplné nebo neúplné rodině, s vlastními rodiči, a jestli rodiče nebyli v dětství respondentů nahrazeni někým jiným. Ředitelé škol vybírali z několika variant. Byla počítána absolutní a relativní četnost jednotlivých variant, a určeno pořadí výskytu variant.*

	Mateřská škola ředitelé			Základní škola ředitelé			Střední škola ředitelé			Celkem		
	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.
S oběma rodiči	127	94%	1.	151	90%	1.	64	95%	1.	342	92%	1.
S matkou	8	6%	2.	12	7%	2.	3	5%	2.	23	6%	2.
S otcem	0	0%		5	3%	3.	0	0%		5	2%	3.
S někým jiným	0	0%		0	0%		0	0%		0	0	
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100</b>		<b>168</b>	<b>100</b>		<b>67</b>	<b>100</b>		<b>370</b>	<b>100</b>	

Z tabulky vyplývá, že většina ředitelů škol vyrůstala v dětství s oběma vlastními rodiči. Neexistují rozdíly mezi řediteli mateřských, základních a středních škol v tom, zda vyrůstali v úplné nebo neúplné rodině. Je patrné, že 90 a více procent všech ředitelů žilo v dětství s oběma svými rodiči. Žádný rodič nebyl v dětství ředitelů nahrazen například z důvodu odchodu, rozvodu, úmrtí. Jen s matkou, nebo jen otcem, vyrůstalo pouze 8% ze všech ředitelů, tj. 28 respondentů. S jinými členy rodiny, nebo blízkými příbuznými či známými nevyrůstal žádný ředitel školy.

#### Tabulka č.4

*Kolik jste měl/a/ sourozenců?*

*Položka 4*

*Položka pomáhala zjistit, kolik měli ředitelé škol sourozenců. Do skupiny byli započítáváni i nevlastní sourozenci. Výběr byl možný z 5 variant. Výsledkem byl výpočet absolutní a relativní četnosti a určení nejčastěji se vyskytující varianty u ředitelů všech škol.*

	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
Žádného	22	16%	0	0%	6	9%	<b>28</b>	<b>8%</b>
Jednoho	57	42%	111	66%	34	50%	<b><u>202</u></b>	<b><u>55%</u></b>
Dva	28	21%	47	28%	21	31%	<b>96</b>	<b>26%</b>
Tři	22	16%	0	0%	3	5%	<b>25</b>	<b>7%</b>
Více než tři	6	5%	10	6%	3	5%	<b>19</b>	<b>4%</b>
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100%</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Je zřejmé, že ředitelé škol měli nejčastěji jednoho sourozence. Tato varianta má největší zastoupení u ředitelů mateřských, základních i středních škol.

Více než polovina z ředitelů základních a středních škol žila v dětství s jedním sourozencem. Ředitelé mateřských škol vyrůstali s jedním sourozencem pouze ve 42%. Největší výskyt jednoho sourozence je zaznamenán u ředitelů základních škol, a nejmenší u ředitelů mateřských škol. Rozdíl mezi nimi je 24%. **Lze konstatovat, že se objevují menší rozdíly v prvotních rodinách mezi řediteli základních a mateřských škol i středních a mateřských škol.**

Další, ale již méně četnou variantou, je varianta dvou sourozenců. Pouze 28 respondentů ze všech byli jedináčci. Z výzkumu lze usuzovat, že v době dětství ředitelů byly v jejich rodinách vychovávány dvě až tři děti.

## Tabulka č. 5

*Kolikáté narozené dítě v rodině jste?*

*Položka 5*

*Položka měla ověřit, zda platí jedna z hlavních teorií rodinných konstelací, která konstatuje, že prvorozené děti se často stávají vedoucími pracovníky. Měla směřovat k určení pořadí narození ředitelů v prvotních rodinách. Byla počítána absolutní i relativní četnost s určením výskytu pořadí variant.*

	Mateřská škola ředitelé			Základní škola ředitelé			Střední škola ředitelé			Celkem		
	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.
Prvorozené dítě	68	50%	1.	95	56%	1.	46	69%	1.	209	57%	1.
Druhorozené	39	28%	2.	55	33%	2.	21	31%	2.	115	31%	2.
Třetí v pořadí	24	18%	3.	8	5%	4.	0	0%		32	8%	3.
Čtvrté a více v pořadí	4	4%	4.	10	6%	3.	0	0%		14	4%	4.
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100</b>		<b>168</b>	<b>100</b>		<b>67</b>	<b>100</b>		<b>370</b>	<b>100</b>	

Tabulka vypovídá o tom, že ředitelé všech typů škol jsou, z poloviny a výše, prvorozené děti. Potvrdila se tak teorie, která je popsána v kapitole Přednosti prvorozených – povolání, kde se říká, že prvorození přebírají iniciativu, jsou zaměřeni na výkon, stávají se z nich přirození vůdci. Jsou to většinou manažeři, vedoucí, ředitelé.

Nejméně prvorozených je mezi řediteli mateřských škol, a nejvíce u ředitelů středních škol. Rozdíl mezi nimi je 19%. **Podle výzkumu lze usuzovat, podle výzkumu, že existují menší rozdíly v počtu prvorozených ředitelů mateřských a středních škol, rovněž jsou patrné drobné rozdíly mezi řediteli základních a středních škol – 13%, a řediteli základních škol a mateřských škol – 16%.**

Druhorozených ředitelů je, ve všech sledovaných typech škol podle procentuálního zastoupení přibližně stejně, a to 30%.

**Ředitelů, kteří se narodili jako třetí nebo čtvrtí v pořadí je nejvíce z mateřských škol. Naopak, nikdo z ředitelů středních škol se nenarodil v pořadí třetí nebo čtvrtý.**

#### **Tabulka č.6**

*Jaký sourozenec se narodil hned před Vámi?*

*Položka 6*

*Položka směřovala k zjištění, jaký sourozenec se narodil těsně před a po ředitelích. Byla vypočítána absolutní a relativní četnost, pořadí četnosti sourozenců, kteří se narodili před respondenty.*

	<b>Mateřská škola ředitelé</b>			<b>Základní škola ředitelé</b>			<b>Střední škola ředitelé</b>		
	počet	%	pořadí	počet	%	pořadí	počet	%	pořadí
Bratr	43	32%	2.	21	13%	3.	18	27%	2.
Sestra	24	18%	3.	52	31%	2.	3	4%	3.
Žádný	68	50%	1.	95	56%	1.	46	69%	1.
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100%</b>		<b>168</b>	<b>100%</b>		<b>67</b>	<b>100%</b>	

Je patrné, že před respondenty ze všech typů škol se v největší míře nenarodil žádný sourozenec. Souvisí to s předchozí položkou, z které vyplynulo, že nejvíce ředitelů jsou prvorození.

Nejvíce bratrů se narodilo těsně před řediteli mateřských a středních škol, nejvíce sester již měli při narození ředitelé ze základních škol. **Výzkum zjistil menší rozdíly mezi řediteli mateřských a základních škol, a základních a středních škol.**

**Tabulka č. 7**

*Jaký sourozenec se narodil hned po Vás?*

*Položka 7*

*Položka měla ověřit, jaký sourozenec se narodil těsně po ředitelích. Výsledkem byla absolutní a relativní četnost, pořadí četnosti sourozenců, kteří se narodili těsně po ředitelích.*

	Mateřská škola ředitelé			Základní škola ředitelé			Střední škola ředitelé		
	počet	%	pořadí	počet	%	pořadí	počet	%	pořadí
Bratr	35	26%	2.	55	33%	2.	24	36%	1-2.
Sestra	22	16%	3.	61	36%	1.	24	36%	1-2.
Žádný	78	58%	1.	52	31%	3.	19	28%	3.
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100%</b>		<b>168</b>	<b>100%</b>		<b>67</b>	<b>100%</b>	

Z této položky vyplývá, že jsou rozdíly v pohlaví sourozenců narozených těsně po ředitelích škol. U ředitelů mateřských škol je patrné, že v 58% jde o poslední narozené děti v rodině, které se, podle rodinných konstelací, nazývají benjamínky. Narození bratrů a sester, hned po ředitelích mateřských škol je v pořadí na druhém a třetím místě.

Naopak nejčastěji rodičům ředitelů základních a středních škol se těsně po nich narodili bratři i sestry. **Existují rozdíly v této položce v prvotních rodinách ředitelů, mateřských a základních škol i mateřských a středních škol.**

**Tabulka č. 8**

*Jak staří byli rodiče při Vašem narození?*

*Položka 8*

*Položka směřovala ke zjištění věku rodičů při narození ředitelů škol. Byla vypočítána relativní četnost-průměrný věk rodičů při narození, modus, a určen nejnižší a nejvyšší věk rodičů – maximum, minimum.*

	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
	otec	matka	otec	matka	otec	matka	otec	matka
Průměrný věk	29	26	29	25	27	23	<b>28,3</b>	<b>24,7</b>
Modus	30	28	27	24	25	22	<b>27</b>	<b>24</b>
Maximum	42	32	39	33	38	36	<b>39,7</b>	<b>33,7</b>
Minimum	21	17	22	17	22	21	<b>21,7</b>	<b>18,3</b>

Je zřejmé, že rozdíly ve věku matky a otce při narození ředitelů všech typů škol jsou minimální, pouze průměrný věk rodičů při narození ředitelů středních škol vykazuje menší rozdíly oproti ředitelům mateřských a základních škol.

Ředitelé škol se narodili průměrně 28 letému otci a 25 leté matce. Větší rozdíly nejsou ani v nejvyšším a nejnižším dosaženém věku rodičů při narození ředitelů škol.

## Tabulky č. 9

*Jaké vzdělání měli Vaši rodiče?*

*Položka 9*

*Pomocí položky měla být zjištěna úroveň dokončeného vzdělání u rodičů ředitelů škol. Položka měla objasnit, zda platí teorie, která je popsána v teoretické části, v kapitole Vzdělání rodičů- vzdělání dítěte, kde se říká, že děti jsou částečně ovlivňovány také tím, jaké vzdělání a vzdělanostní aspirace mají jejich rodiče. Vypočítávána byla absolutní a relativní četnost, pořadí, nejvíce se vyskytující úrovně vzdělání u rodičů. Tabulka je rozdělena na A- otec, a B- matka.*



## A – Otec

	Mateřská škola ředitelé			Základní škola ředitelé			Střední škola ředitelé			Celkem		
	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.
ZŠ	16	12%	4.	30	18%	3.	6	9%	4.	52	14%	3.-4.
Výuční list - SOU	45	33%	1.-2.	74	44%	1.	18	27%	2.	137	37%	1.
Maturita - SŠ	45	33%	1.-2.	52	31%	2.	31	46%	1.	128	35%	2.
VŠ	29	22%	3.	12	7%	4.	12	18%	3.	53	14%	3.-4.
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100</b>		<b>168</b>	<b>100</b>		<b>67</b>	<b>100</b>		<b>370</b>	<b>100</b>	

Z tabulky vyplývá, že otcové ředitelů všech typů škol měli nejvíce dokončené střední vzdělání s výučním listem, nebo střední vzdělání zakončené maturitou. Tato vzdělání obsadila první nebo druhé pořadí. Základní a vysokoškolské vzdělání obsadilo u otců ředitelů škol shodně třetí a čtvrté pořadí.

Výraznější rozdíly u vzdělání s výučním listem a maturitou vykazují otcové ředitelů středních škol. Ti dokončili vzdělání s maturitou ve 46%, což je o 13%, respektive 15% více, než otcové ředitelů mateřských a základních škol. Naopak výuční list mělo jen 27% otců ředitelů středních škol, to je o 17%, respektive 6% méně než ve skupině otců ředitelů dalších typů škol.

**Jsou patrné rozdíly v ukončeném vzdělání, s výučním listem a maturitou, u otců ředitelů středních škol.**

U základního vzdělání otců se objevují největší rozdíly u ředitelů základních škol. Ti mají dokončeno základní vzdělání v 18 %, což činí o 6% a 9% více, než u otců ředitelů mateřských a středních škol.

Vysokoškolského vzdělání dosáhlo nejvíce otců ředitelů mateřských a středních škol. Naopak nejméně vysokoškolsky vzdělaných otců vykazují ředitelé základních škol.

**Objevují se rozdíly v dosažení základního a vysokoškolského vzdělání u otců ředitelů základních škol.**

## B - Matka

	Mateřská škola ředitelé			Základní škola ředitelé			Střední škola ředitelé			Celkem		
	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.
ZŠ	37	27%	2.	39	23%	3.	21	32%	1.-2.	97	26%	3.
Výuční list - SOU	29	22%	4.	53	32%	2.	22	32%	1.-2.	104	28%	2.
Maturita - SŠ	45	33%	1.	64	38%	1.	18	27%	3.	127	34%	1.
VŠ	24	18%	3.	12	7%	4.	6	9%	4.	42	12%	4.
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100</b>		<b>168</b>	<b>100</b>		<b>67</b>	<b>100</b>		<b>370</b>	<b>100</b>	

Tabulka vypovídá o tom, že nejčastějším vzděláním u matek ředitelů všech typů škol je dokončené vzdělání s výučním listem a maturitou, poté následuje základní vzdělání, a nejméně dosáhly matky ředitelů vysokoškolského vzdělání.

Rozdíly ve vzdělání s maturitou se vyskytují u matek ředitelů středních škol, které toto vzdělání dosahují o 11% a 6% méně, než matky ostatních ředitelů. V dokončeném vzdělání s výučním listem dosahují výrazně nižších hodnot - o 10% - matky ředitelů mateřských škol.

Základního vzdělání dosáhly nejméně matky ředitelů základních škol, o 4% a 9%, než matky ostatních ředitelů.

Vysokoškolsky vzdělaných matek je výrazně více u ředitelů mateřských škol, než u matek ředitelů základních a středních škol.

**Objevují se rozdíly v dosaženém vzdělání u matek ředitelů různých typů škol.**

### **Shrnutí výsledků výzkumu u vzdělání otců a matek ředitelů škol**

Celkově otcové i matky ředitelů všech typů škol dosáhli nejvíce středního vzdělání s výučním listem, nebo středního vzdělání zakončeného maturitou. V tomto bodě nejsou patrné rozdíly v úrovni vzdělání rodičů ředitelů všech typů škol.

Při detailnějším rozboru se objevují výraznější rozdíly u těchto dokončených vzděláních u otců i matek ředitelů středních škol, a matek ředitelů mateřských škol. V základním vzdělání jsou výraznější rozdíly u otců i matek ředitelů základních škol. U vysokoškolsky vzdělaných rodičů jsou patrné rozdíly u otců ředitelů základních škol, a matek ředitelů mateřských škol.

**Lze konstatovat, že v dokončeném vzdělání rodičů ředitelů škol jsou patrné rozdíly mezi rodiči ředitelů mateřských a základních škol, základních a středních škol, a mateřských a středních škol.**

Nepotvrdila se teorie, která je popsána v teoretické části práce, že existuje souvislost mezi vzděláním rodičů, a jejich snahou zajistit dětem dobré vzdělání. V teorii je popsáno, že rodiče se základním vzděláním mají menší vzdělanostní aspiraci na děti než vysokoškolsky vzdělaní rodiče.

Výzkum v této práci naznačil, že neexistuje provázanost rodičů se základním a vysokoškolským vzděláním s úrovní vzdělání jejich dětí. Z této práce je patrné, že v úrovni vzdělání dětí rodičů se základním i vysokoškolským vzděláním nejsou rozdíly.

### **Tabulky č. 10**

*Jakou profesi Vaši rodiče vykonávali nejdelší období?*

*Položka 10*

*V této položce se ředitelé vyjadřovali k profesi, kterou jejich rodiče vykonávali nejdelší dobu. Nebyly dány možnosti odpovědí, respondenti vypisovali profese rodičů. Pro přehlednost zpracování odpovědí na položku byly zapsané profese rodičů rozděleny na dělnické, inteligenční a ostatní, nezařaditelné profese. Byla počítána relativní a absolutní četnost, a modus- nejčastější profese. Dále byla sledována četnost profese učitele, ředitele školy. Tabulka má dvě části: A – otec a B – matka.*

## A - Otec

Profese	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Dělnické	83	61%	94	56%	30	45%	<b>207</b>	<b>56%</b>
Intelligenční	30	22%	52	31%	24	36%	<b>106</b>	<b>29%</b>
Ostatní	22	17%	22	13%	13	19%	<b>57</b>	<b>15%</b>
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100</b>	<b>168</b>	<b>100</b>	<b>67</b>	<b>100</b>	<b>370</b>	<b>100</b>
Učitel, ředitel	10	7%	12	7%	9	13%	31	8%

Nejčastější profesí u otců – modus:

- ředitelů mateřských škol - řidič
- ředitelů základních škol – dělník
- ředitelů středních škol – technik

Je patrné, že otcové ředitelů všech typů škol vykonávali, v největší míře, dělnické profese. Rozdíly vykazují otcové ředitelů středních škol, u kterých je patrné, že častost dělnické profese je výrazně menší – o 11%, respektive o 16%, než u otců ředitelů mateřských a základních škol a výrazně vyšší je profese intelligenční – o 5% a 14%.

Otcové 31 ředitelů škol, tj. 8%, byli učitelé nebo ředitelé škol.

## B - Matka

Profese	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Dělnické	68	50%	94	56%	40	59%	<b>202</b>	<b>55%</b>
Intelligenční	51	38%	55	33%	24	36%	<b>130</b>	<b>35%</b>
Ostatní	16	12%	19	11%	3	5%	<b>38</b>	<b>10%</b>
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100</b>	<b>168</b>	<b>100</b>	<b>67</b>	<b>100</b>	<b>370</b>	<b>100</b>
Učitel, ředitel	9		13			10	32	9%

Nejčastější profesí u matek, modus :

- ředitelů mateřských škol - prodavačka
- ředitelů základních škol - dělnice
- ředitelů středních škol - pracovnice v zemědělství

Matky ředitelů všech typů škol měly nejčastěji dělnické profese. Nevyskytují se rozdíly mezi matkami ředitelů různých typů škol.

Matky 32 ředitelů škol byly učitelky nebo ředitelky.

### **Shrnutí výsledků výzkumu u profesí otců a matek ředitelů škol**

Z výzkumu vyplývá, že nejčastější profesí rodičů ředitelů všech typů škol je profese dělnická. V detailnějším rozboru dělnické profese jsou patrné větší rozdíly u otců ředitelů středních škol.

**Existují menší rozdíly v profesích rodičů ředitelů středních a mateřských, a středních a základních škol.**

### **Tabulky č. 11**

*V jaké míře byly ve Vaší prvotní rodině uznávány následující hodnoty?*

*Položka 11*

*Položka měla zjistit, jaké hodnoty a v jaké míře byly uznávány v prvotních rodinách ředitelů. Bylo použito škálových otázek, kdy ředitelé vybírali u každé hodnoty ze stupňů od 1 do 5, kdy 1 byla málo uznávaná, a 5 hodně uznávaná hodnota v jejich prvotní rodině. Vypočítána byla absolutní, relativní četnost, a pořadí nejvíce uznávaných hodnot. Pro přehlednost byly vytvořeny čtyři tabulky: A – Mateřská škola, B – Základní škola, C – Střední škola a D– Souhrnná tabulka pořadí nejvíce uznávaných hodnot u všech prvotních rodin ředitelů škol, s výpočty relativní četnosti, mediánu a směrodatné odchylky.*

## A – Mateřská škola

Míra hodnoty	1.		2.		3.		4.		5.		Nejvíce uznávaná hodnota-pořadí
	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	
Peníze	2	1%	54	38%	54	38%	25	16%	0	0%	<b>14.-16.</b>
Majetek	22	16%	75	55%	22	16%	16	11%	0	0%	<b>14.-16.</b>
Tolerance	0	0%	2	1%	22	16%	75	55%	36	27%	<b>12.</b>
Spolupráce	0	0%	0	0%	15	11%	52	38%	68	50%	<b>8.</b>
Vzájemná podpora	0	0%	9	5%	22	16%	52	38%	52	38%	<b>10.-11.</b>
Vzdělání	0	0%	8	5%	30	22%	45	33%	52	38%	<b>10.-11.</b>
Empatie	0	0%	0	0%	22	16%	83	61%	50	22%	<b>13.</b>
Pravdomluvnost	0	0%	0	0%	0	0%	40	33%	95	72%	<b>5.</b>
Trpělivost	0	0%	8	5%	22	16%	45	33%	60	44%	<b>9.</b>
Čestnost	0	0%	4	3%	10	6%	9	6%	112	83%	<b>2.</b>
Odpovědnost	0	0%	2	1%	0	0%	44	33%	89	66%	<b>7.</b>
Slušnost	0	0%	0	0%	0	0%	7	4%	128	95%	<b>1.</b>
Pracovitost	0	0%	0	0%	0	0%	23	17%	102	75%	<b>4.</b>
Úcta	0	0%	0	0%	0	0%	31	25%	104	77%	<b>3.</b>
Sláva	74	55%	45	33%	16	11%	0	0%	0	0%	<b>14.-16.</b>
Zdraví	0	0%	0	0%	2	1%	29	22%	94	70%	<b>6.</b>

Je patrné, že nejvíce uznávanou hodnotou v prvotních rodinách ředitelů mateřských škol byla slušnost, kterou považovalo 127 ředitelů ze 135 za nejdůležitější. Slušnost byla následována čestností a úctou.

Na druhé straně nejméně uznávanou hodnotou byl v těchto rodinách majetek, sláva a peníze.

## B - Základní škola

Míra hodnoty	1.		2.		3.		4.		5.		Nejvíce uznávaná hodnota-pořadí
	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	
Peníze	12	7%	47	28%	89	53%	20	12%	0	0%	<b>15.-16.</b>
Majetek	15	8%	65	41%	70	40%	15	8%	3	3%	<b>14.</b>
Tolerance	0	0%	13	10%	45	28%	79	41%	31	21%	<b>13.</b>
Spolupráce	0	0%	13	8%	35	21%	65	38%	55	33%	<b>10.</b>
Vzájemná podpora	0	%	13	8%	17	10%	39	23%	99	59%	<b>8.</b>
Vzdělání	0	0%	5	3%	19	10%	55	33%	88	54%	<b>9.</b>
Empatie	0	0%	22	13%	38	23%	54	32%	54	32%	<b>11.</b>
Pravdomluvnost	0	0%	0	0%	17	10%	35	21%	116	69%	<b>5.-6.</b>
Trpělivost	0	0%	8	0%	45	28%	70	41%	45	26%	<b>12.</b>
Čestnost	0	0%	0	0%	33	13%	34	21%	111	66%	<b>7.</b>
Odpovědnost	0	0%	0	0%	5	5%	23	10%	140	85%	<b>3.</b>
Slušnost	0	0%	0	0%	0	0%	23	15%	145	85%	<b>2.</b>
Pracovitost	0	0%	0	0%	0	0%	13	8%	155	92%	<b>1.</b>
Úcta	0	0%	0	0%	0	0%	52	31%	116	69%	<b>5.-6.</b>
Sláva	77	46%	52	31%	39	23%	0	0%	0	0%	<b>15.-16.</b>
Zdraví	0	0%	5	3%	5	3%	30	18%	128	76%	<b>4.</b>

Tabulka vypovídá o nejvíce uznávané hodnotě v prvotní rodině ředitelů základních škol, kterou byla pracovitost. Tuto hodnotu neoznačilo, jako neuznávanější, pouze 13 ředitelů. Další významné hodnoty byly slušnost a odpovědnost.

Nejméně uznávanou hodnotou v prvotní rodině určili ředitelé základních škol slávu a peníze.

## C - Střední škola

Míra hodnoty	1.		2.		3.		4.		5.		Nejvíce uznávaná hodnota-pořadí
	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	
Peníze	4	5%	9	14%	48	72%	6	9%	0	0%	<b>15.-16.</b>
Majetek	6	9%	9	14%	36	54%	12	18%	4	5%	<b>14.</b>
Tolerance	0	0%	15	23%	12	18%	34	50%	6	9%	<b>13.</b>
Spolupráce	0	0%	0	0%	18	27%	28	41%	21	32%	<b>10.</b>
Vzájemná podpora	0	0%	0	0%	18	27%	15	23%	34	50%	<b>6.-9.</b>
Vzdělání	0	0%	0	0%	21	32%	12	18%	34	50%	<b>6.-9.</b>
Empatie	0	0%	0	0%	21	32%	30	45%	16	23%	<b>12.</b>
Pravdomluvnost	0	0%	0	0%	12	18%	21	32%	34	50%	<b>6.-9.</b>
Trpělivost	0	0%	0	0%	21	32%	28	41%	18	27%	<b>11.</b>
Čestnost	0	0%	0	0%	12	18%	18	27%	37	55%	<b>5.</b>
Odpovědnost	0	0%	0	0%	0	0%	24	36%	43	64%	<b>4.</b>
Slušnost	0	0%	0	0%	4	5%	15	23%	48	72%	<b>2.-3.</b>
Pracovitost	0	0%	0	0%	4	5%	15	23%	48	72%	<b>2.-3.</b>
Úcta	0	0%	0	0%	9	14%	24	36%	34	50%	<b>6.-9.</b>
Sláva	9	14%	30	45%	24	36%	4	5%	0	0%	<b>15.-16.</b>
Zdraví	0	0%	0	0%	9	14%	9	14%	49	72%	<b>1.</b>

Z výzkumu vyplývá, že nejuznávanější hodnotou, v prvotních rodinách ředitelů středních škol bylo zdraví. Tuto hodnotu považovalo za nejvíce uznávanou ve své prvotní rodině 72% ředitelů. Druhou až třetí nejuznávanější hodnotou byla pracovitost a slušnost.

Nejméně uznávanou hodnotou byla sláva a peníze.



**D - Souhrnná tabulka pořadí nejvíce uznávaných hodnot u všech prvotních rodin ředitelů škol**

	Mateřská škola	Základní škola	Střední škola	Celkem			
	pořadí hodnot	pořadí hodnot	pořadí hodnot	celkové pořadí	průměr	medián	směrod. odchylka
Peníze	14.-16.	15.-16.	15.-16.	<b>15.-16.</b>	15,29	15	<b>0,70</b>
Majetek	14.-16.	14.	14.	<b>14.</b>	14,60	14	<b>0,64</b>
Tolerance	12.	13.	13.	<b>13.</b>	12,67	13	<b>0,47</b>
Spolupráce	8.	10.	10.	<b>10.</b>	9,33	10	<b>0,94</b>
Vzájemná podpora	10.-11.	8.	6.-9.	<b>8.</b>	8,43	8	<b>1,59</b>
Vzdělání	10.-11.	9.	6.-9.	<b>9.</b>	8,57	9	<b>1,59</b>
Empatie	13.	11.	12.	<b>12.</b>	12	12	<b>0,82</b>
Pravdomluvnost	5.	5.-6.	6.-9.	<b>7.</b>	6,57	6	<b>1,40</b>
Trpělivost	9.	12.	11.	<b>11.</b>	10,67	11	<b>1,25</b>
Čestnost	2.	7.	5.	<b>4.-5.</b>	4,67	5	<b>2,05</b>
Odpovědnost	7.	3.	4.	<b>4.-5.</b>	4,67	4	<b>1,70</b>
Slušnost	1.	2.	2.-3.	<b>1.</b>	2	2	<b>0,71</b>
Pracovitost	4.	1.	2.-3.	<b>2.</b>	2,50	2,50	<b>1,12</b>
Úcta	3.	5.-6.	6.-9.	<b>6.</b>	6,29	6	<b>1,83</b>
Sláva	14.-16.	15.-16.	15.-16.	<b>15.-16.</b>	15,29	15	<b>0,70</b>
Zdraví	6.	4.	1.	<b>3.</b>	3,67	4	<b>2,05</b>

Z tabulky je patrné, že celková nejuznávanější hodnota v prvotních rodinách všech ředitelů byla slušnost, poté pracovitost a zdraví. Nejméně uznávanými hodnotami byly, v celkovém porovnání, peníze, sláva a majetek. Zajímavé je zjištění, že důležité hodnoty, jako je tolerance, empatie, spolupráce, byly označeny jako hodnoty méně důležité. Bylo to pravděpodobně způsobeno nabídkou velkého množství důležitých hodnot.

Bližší výzkum odhalil rozdíly v uznávaných hodnotách u ředitelů mateřských a základních škol, základních a středních škol, a mateřských a středních škol. Největší rozdíly jsou zřejmé u hodnoty zdraví, čestnost a úcta, kde byly naměřeny nejvyšší hodnoty směrodatné odchylky. V nejméně uznávaných hodnotách byly rozdíly minimální.

**Z výzkumu lze konstatovat, že existují velké rozdíly v nejvíce uznávaných hodnotách v prvotních rodinách ředitelů všech typů škol.**

### Tabulka č.12

*Jaký styl výchovy preferovali Vaši rodiče?*

*Položka 12*

*Respondenti měli rozhodnout o tom, jaký styl preferovali rodiče při jejich výchově. Vybírali ze tří možností. Jednotlivé styly výchovy byly vysvětleny. Byla zjištěna relativní a absolutní četnost, a pořadí preferování stylů výchovy.*

	Mateřská škola ředitelé			Základní škola ředitelé			Střední škola ředitelé			Celkem		
Styl výchovy	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	Poř.
Autorita- tivní	10	8%	2.	39	23%	2.	15	23%	2.	<b>64</b>	<b>17%</b>	<b>2.</b>
Liberální	6	4%	3.	13	8%	3.	12	18%	3.	<b>31</b>	<b>8%</b>	<b>3.</b>
Demokra- tický	119	88%	1.	116	69%	1.	40	59%	1.	<b>275</b>	<b>75%</b>	<b>1.</b>
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100</b>		<b>168</b>	<b>100</b>		<b>67</b>	<b>100</b>		<b>370</b>	<b>100</b>	

Je zřejmé, že ředitelé všech typů škol byli vychováni převážně demokraticky, tj. stylem, který podněcuje k činnosti, podporuje iniciativu, komunikaci. Tento styl výchovy označilo 75% ředitelů. V pořadí druhý uplatňovaný styl výchovy byl autoritativní, a pouze 31 respondentů bylo vychováno liberálně.

**Lze konstatovat, že v preferování stylu výchovy u ředitelů škol nejsou rozdíly mezi řediteli mateřských, základních a středních škol.**

**Tabulka č. 13**

*Kdo z rodinných příslušníků nebo známých měl na Vás největší vliv v dětství?*

*Položka 13*

*Položka směřovala k zjištění osoby, která měla v dětství největší vliv na ředitele škol. Ředitelé rozdělovali 100 % mezi osoby, které jim v dětství byly nejbližší. Byly jmenovány osoby blízké, a navíc byla dána možnost doplnění další osoby. Počítána byla relativní četnost označené osoby, a určeno pořadí nejvlivnějších osob.*

	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
	%	pořadí	%	pořadí	%	pořadí	%	pořadí
Matka	50%	1.	44%	1.	50%	1.	<b>48%</b>	<b>1.</b>
Otec	40%	2.	37%	2.	42%	2.	<b>40%</b>	<b>2.</b>
Babička	20%	3.	23%	4.	17%	4.	<b>20%</b>	<b>3.</b>
Děda	13%	5.	21%	5.	18%	3.	<b>17%</b>	<b>4.</b>
Teta	0%		12%	6.	10%	7.	<b>7%</b>	<b>7.-8.</b>
Strýc	0%		10%	8.	11%	6.	<b>7%</b>	<b>7.-8.</b>
Sestra	15%	4.	29%	3.	0%		<b>15%</b>	<b>5.</b>
Bratr	10%	6.	11%	7.	12%	5.	<b>11%</b>	<b>6.</b>
Někdo další	0%		0%		0%		<b>0%</b>	

Z výzkumu vyplývá, že největší vliv na ředitele všech typů škol v dětství měli jejich rodiče. Podle vyjádření respondentů, měla matka o 8% větší vliv než otec.

Z ostatních nejbližších příbuzných měli velký vliv i prarodiče. Ty označilo 20 %, respektive 17% ředitelů všech škol.

Vliv sourozenců, podle výzkumu, nelze brát jako věrohodný, protože výzkum nezjišťoval pohlaví sourozenců ředitelů škol.

**Menší rozdíly u vlivu osob na ředitele v dětství vykazují ředitelé mateřských škol, kteří ani v jednom případě neoznačili vliv strýce a tety. Naopak jejich vliv označili ředitelé základních a středních škol za důležitý v 11%.**

## Tabulky č. 14

*a - Plánovaly se ve Vaší rodině činnosti, aktivity?*

*b - Byl ve Vaší rodině předem daný časový průběh všedního dne?*

*c - Byl ve Vaší původní rodině někdo, kdo by se dal označit jako organizátor, vůdce rodiny?*

*Položka a - 14, b -15, c -16*

*Cílem těchto položek bylo zjistit, zda se v prvotních rodinách ředitelů škol používalo plánování aktivit, zda byl předem daný časový plán dne, a jestli byl v rodině někdo, kdo organizoval činnost rodiny.*

*Položky směřovaly k odhalení, zda se již v prvotních rodinách ředitelů škol objevovaly prvky plánování, time managementu a organizování.*

*Ředitelé škol vybírali u položky 14 a 15 z pěti škál, a u položky 16 určovali existenci vůdce rodiny a jeho totožnost. Počítána byla absolutní a relativní četnost. Tabulky byly, podle položek, rozděleny na 14-A, 14-B, 14-C.*

### A) tabulka č. 14

#### Plánování aktivit

	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Nikdy	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Zřídka	15	11%	13	8%	12	18%	40	11%
Občas	15	11%	69	41%	27	41%	111	30%
Často	68	50%	69	41%	21	32%	158	43%
Velmi často	37	28%	17	10%	7	9%	61	16%
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100%</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Je patrné, že v rodinách ředitelů všech typů škol se aktivity celkově plánovaly občas nebo často. Alternativu plánování aktivit nikdy neuvedl žádný ředitel.

Rozdíly vykazují rodiny ředitelů mateřských škol, kde se nejvíce aktivity plánovaly často a velmi často v 78%.

#### B) tabulka č. 14

##### Předem daný časový průběh dne

	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Nikdy	7	5%	5	3%	0	0%	12	3%
Zřídka	21	16%	13	8%	6	9%	40	11%
Občas	31	23%	17	10%	21	32%	69	19%
Často	60	44%	95	56%	28	41%	183	49%
Velmi často	16	12%	38	23%	12	18%	66	18%
<b>Celkem</b>	<b>135</b>	<b>100%</b>	<b>168</b>	<b>100%</b>	<b>67</b>	<b>100%</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Tabulka vypovídá o tom, že v prvotních rodinách ředitelů všech typů škol byl často předem znám, naplánován, časový průběh dne.

V odpovědích na ostatní možnosti jsou patrné rozdíly u ředitelů základních škol. Možnost **občas** označilo z těchto ředitelů pouze 10%, což je o 13 %, respektive o 22% méně, než na tuto alternativu odpověděli ředitelé mateřských a středních škol. Naopak možnost **velmi často** označilo nejvíce respondentů ze základních škol.

**Objevují se rozdíly u ředitelů základních a mateřských škol, a základních a středních škol**

#### C ) tabulka č. 14

##### Organizátor, vůdce v rodině

	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Vůdce rodiny								
Ano	98	72%	128	76%	50	73%	276	75%
Ne	37	25%	40	24%	17	27%	94	25%

	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
Z odpovědí ano:	98		128		50		276	
Matka	60	61%	77	60%	30	60%	167	61%
Otec	30	31%	38	30%	16	32%	84	30%
Babička	8	8%	13	10%	4	8%	25	9%

Je zřejmé, že ředitelé všech typů škol se ve svých prvotních rodinách většinou setkávali s člověkem, který byl organizátorem jejich rodiny. Existenci vůdce rodiny označilo 75% respondentů.

Dalším rozbořem se zjistilo, že tímto vůdcem v rodinách všech ředitelů byla matka, kterou za organizátora rodiny označilo 61% ředitelů. Po matce byl dalším vůdcem otec, ve 30%, a babička - 9%. Je zajímavé, že ředitelé škol neoznačili kromě matky, otce a babičky další osoby, které by se výrazněji podílely na organizaci rodiny.

**Z výzkumu je patrné, že neexistují rozdíly mezi řediteli mateřských, základních a středních škol u této položky.**

Shrnutí položek 14, 15 a 16

Lze konstatovat, že v prvotních rodinách ředitelů všech typů škol se objevovaly prvky plánování aktivit, činností, využívání času, organizování. **Menší rozdíly vykazují ředitelé mateřských a základních škol.**

#### Tabulky č. 15

*a- Měl každý člen vaší původní rodiny přesně dané povinnosti, které vykonával?*

*b- Měl/a/ jste vy, jako dítě, nějaké vymezené povinnosti v rodině a jaké?*

*c- Dostával/a/ jste za plnění svých povinností odměnu a jakou?*

*d- Kontrolovali Vaši rodiče, další členové prvotní rodiny, plnění těchto povinností?*

*e- Byly ve Vaší rodině uplatňovány nějaké sankce za neplnění povinností a jaké?*

*Položky a -17, b - 18, c- 19, d - 20, e - 21.*

*Položky měly ověřit, zda v původních rodinách ředitelů škol existoval určitý řád, do kterého byly zapojeny i děti. Zjistit, jestli ředitelé škol museli již od dětství plnit určené*

povinnosti, a zda v rodině probíhala kontrola plnění povinností. Počítána byla absolutní i relativní četnost, možnosti a četnost konkrétních odpovědí u položek 18, 19, 21.

Pro větší přehlednost bylo vytvořeno sedm tabulek:

- A) tabulka č. 15 odpovědi na položky: a – 17, b - 1. část položky 18
- B) tabulka č. 15 odpovědi na položky: b – 2. část položky 18
- C) tabulka č. 15 odpovědi na položky: c - 1. část položky 19
- D) tabulka č. 15 odpovědi na položky: c - 2. část položky 19
- E) tabulka č. 15 odpovědi na položky: d - položka 20
- F) tabulka č. 15 odpovědi na položky: e – 1. část položky 21
- G) tabulka č. 15 odpovědi na položku: e – 2. část položky 21

#### A) tabulka č. 15

**Odpovědi na položky: a – 17, b - 1. část položky 18**

**Předem dané povinnosti v rodině, povinnosti ředitelů**

	Mateřská škola ředitelé				Základní škola ředitelé				Střední škola ředitelé				Celkem			
Povin- nosti	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne
	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%
Členové rodiny	83	61 %	52	39 %	130	77 %	38	23 %	52	77 %	15	23 %	<b>265</b>	<b>72 %</b>	<b>105</b>	<b>28 %</b>
Ředitel	<b>90</b>	66 %	45	34 %	<b>151</b>	90 %	17	10 %	<b>67</b>	100 %	0	0%	<b>308</b>	<b>83 %</b>	<b>62</b>	<b>17 %</b>

### B) tabulka č. 15

Odpovědi na položky: b – 2. část položky 18

Nejčastější, konkrétní povinnosti ředitelů

Povinnosti	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Pomoc v domácnosti	81	90%	116	77%	60	89%	<b>257</b>	<b>85%</b>
Pomoc v hospodářství	0	0%	21	14%	5	8%	<b>26</b>	<b>8%</b>
Hlídní sourozenců	9	10%	14	9%	2	3%	<b>25</b>	<b>7%</b>
Celkem	<b>90</b>	100%	<b>151</b>	100%	<b>67</b>	100%	<b>308</b>	<b>100%</b>

Tabulky vypovídají o tom, že ve většině rodin ředitelů všech typů škol měli všichni své povinnosti. Rovněž ředitelé škol se podíleli na chodu rodiny v 83%.

**Rozdíly vykazují ředitelé mateřských škol, kteří označili v 34%, že v dětství neměli povinnosti, a také ostatní členové rodiny měli méně povinností, než udali ředitelé základních a středních škol.**

Je patrné, že pokud měli ředitelé všech typů škol v dětství dané povinnosti, byly to povinnosti spjaté s pomocí v domácnosti.

Je zajímavé, že pouze 25 ředitelů, to je 7%, uvedlo, že jejich povinností byla péče o sourozence. V teoretické části, v podkapitole Výsady, nároky, očekávání se píše, že po narození dalšího dítěte se od prvorozených očekává, že převzímou odpovědnost za sourozence. Vzhledem k počtu prvorozených ředitelů, kteří se účastnili výzkumu, se dalo předpokládat, že pomoc s hlídáním sourozenců bude častější.



**C) tabulka č. 15**

**Odpovědi na položky: c - 1. část položky 19**

**Odměny za plnění povinností**

	Mateřská škola ředitelé				Základní škola ředitelé				Střední škola ředitelé				Celkem			
Odměny za plnění povin.	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne
	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%
Ředitel	<b>30</b>	22 %	105	78 %	<b>30</b>	18 %	138	82 %	<b>18</b>	27 %	49	73 %	<b>78</b>	21 %	<b>292</b>	79 %

**D) tabulka č. 15**

**Odpovědi na položky: c - 2. část položky 19**

**Konkrétní odměna za plnění povinností**

	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
Odměny	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Pochvala	12	40%	10	33%	12	66%	<b>34</b>	<b>43%</b>
Drobné peníze	0	0%	10	34%	6	34%	<b>16</b>	<b>21%</b>
Sladkosti	18	60%	10	33%	0	0%	<b>28</b>	<b>36%</b>
Celkem	<b>30</b>		<b>30</b>		<b>18</b>		<b>78</b>	<b>100%</b>

Z tabulek vyplývá, že 79% ředitelů všech typů škol nedostávalo za plnění svých povinností odměnu. Lze usuzovat, že plnění svých povinností brali jako samozřejmou součást života v prvotní rodině. **Nevyskytují se rozdíly mezi řediteli mateřských, základních a středních škol.**

Pokud ředitelé dostávali odměnu za plnění svých povinností - 21%, tak nejčastější odměnou jim byla slovní pochvala.

**E) tabulka č. 15**

**Odpovědi na položky: d - položka 20**

**Kontrola povinností**

	Mateřská škola ředitelé				Základní škola ředitelé				Střední škola ředitelé				Celkem			
Kontrola povin- ností	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne
	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%
Ředitel	90	66 %	45	34 %	110	65 %	58	35 %	61	91 %	6	9%	261	71 %	109	29 %

Tabulka vypovídá o tom, že celkově 71% ředitelů všech typů škol bylo, ve své prvotní rodině kontrolováno při plnění svých povinností. Výraznější rozdíly uvádí ředitelé středních škol, kteří uvedli kontrolu ze strany členů prvotní rodiny v 91%, což je o 25%, respektive o 26% více, než napsali ředitelé mateřských a základních škol.

**Lze říci, že byly zjištěny rozdíly při kontrole plnění povinností u ředitelů mateřských a středních škol, a středních a základních škol.**

**F) tabulka č. 15**

**Odpovědi na položky: e – 1. část položky 21**

**Neplnění povinností - sankce**

	Mateřská škola ředitelé				Základní škola ředitelé				Střední škola ředitelé				Celkem			
Sankce	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne	ano	ano	ne	ne
	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%	poč	%
Ředitel	<b>90</b>	66 %	45	34 %	<b>143</b>	85 %	25	15 %	<b>39</b>	59 %	28	41 %	272	74 %	98	26 %

### G) tabulka č. 15

Odpovědi na položku: e - 2. část položky 21

Konkrétní sankce za neplnění povinností

Sankce	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Zákaz oblíbené činnosti	40	45%	71	50%	15	38%	126	46%
Domluva	20	22%	36	25%	3	7%	59	22%
Menší fyzický trest	30	33%	36	25%	21	55%	87	32%
<b>Celkem</b>	<b>90</b>	<b>100%</b>	<b>143</b>	<b>100%</b>	<b>39</b>	<b>100%</b>	<b>272</b>	<b>100%</b>

Je patrné, že za neplnění povinností byli ředitelé všech typů škol většinou trestáni. Toto uvádí 74% všech ředitelů.

Rozdíly vyplynuly z vyjádření ředitelů základních škol, kteří uvedli větší procento sankcí při neplnění povinností, než ředitelé mateřských a středních škol.

**Objevují se rozdíly v uplatňování sankcí za neplnění svých povinností, mezi řediteli mateřských a základních škol, a základních a středních škol.**

Při neplnění svých povinností byli celkově ředitelé všech typů škol trestáni nejvíce zákazem oblíbené činnosti a menším fyzickým trestem. Rozdíly vykazují ředitelé středních škol, kteří za hlavní sankci při neplnění svých povinností uvedli menší fyzický trest.

**Existují rozdíly ve formě sankcí za neplnění povinností u ředitelů mateřských a středních škol, a základních a středních škol.**

### Shrnutí položek 17, 18, 19, 20 a 21

Z výzkumu lze odvodit, že ve většině prvotních rodin ředitelů všech typů škol existoval řád, kdy každý člen rodiny, včetně ředitele, měl své povinnosti, které plnil. K nejčastějším povinnostem ředitelů patřila pomoc v domácnosti. Za tyto povinnosti nedostávali ředitelé, ve většině případů, žádnou odměnu. Ve většině rodin ředitelů byly

povinnosti kontrolovány, a za nesplnění následovaly sankce. K nejvíce uplatňovaným sankcím patřil zákaz oblíbené činnosti.

**Při bližším rozboru se objevily rozdíly mezi řediteli mateřských, základních i středních škol.**

**Tabulka č. 16**

*Jaké motivy, pohnutky a jejich uspokojení byly pro Vás v dětství, důležité a v jaké míře?*

*Položka 22*

*Respondenti v této položce měli rozhodnout, jaký motiv, pohnutka byly pro ně v dětství důležité, a v jaké míře. Měli možnost označit důležitost motivu na škále 1 - 5, kdy 1 - byl nedůležitý, a 5 - hodně podněcující motiv. Byla počítána relativní četnost, pořadí důležitosti motivů, a směrodatná odchylka.*

	Mateřská škola ředitelé		Základní škola ředitelé		Střední škola ředitelé		Celkem		
Motiv, pohnutka	%	poř.	%	poř.	%	poř.	%	Poř.	odchylka
Dostatek jídla	2,4	11.	2,5	11.	2,5	11.	2,47	11.	0,05
Dostatek spánku	3,4	9.-10.	3,4	9.	3,4	9.	3,40	9.	-
Pocit bezpečí	4,9	1.	4,7	1.	4,7	2.	4,77	1.	0,09
Citový vztah k někomu	4,8	2.-3.	4,6	2.	4,6	1.	4,67	2.	0,09
Zařazení se do skupiny	3,8	7.	4,0	4.	4,0	4.	3,93	6.	0,09
Úcta od ostatních	4,5	4.	3,9	5.	3,9	5.-6.	4,10	4.	0,28
Dosažení postavení ve skupině	4,8	2.-3.	3,6	7.	3,6	7.	4,00	5.	0,57
Ocenění výsledků práce	4,4	5.	4,3	3.	4,3	3.	4,33	3.	0,05
Moc	1,9	12.	2,0	12.	2,0	12.	1,97	12.	0,05
Úspěch	3,7	8.	3,5	8.	3,5	8.	3,57	8.	0,09
Společenské uplatnění	3,4	9.-10.	3,3	10.	3,3	10.	3,33	10.	0,05
Osobní rozvoj	4,0	6.	3,8	6.	3,9	5.-6.	3,90	7.	0,08
Sláva	1,8	13.	1,9	13.	1,9	13.	1,87	13.	0,05

Z výzkumu vyplývá, že u všech ředitelů škol v dětství byly nejdůležitějšími motivy pocit bezpečí, citový vztah k někomu, ocenění výsledků práce, úcta od ostatních, a dosažení postavení ve skupině. Za nejméně důležité považovali ředitelé v dětství moc a slávu.

Pouze mírná odchylka se objevuje, u ředitelů mateřských škol, u motivu – dosažení postavení ve skupině. Tento motiv, považují ředitelé mateřských škol za důležitější, než ředitelé základních a středních škol.

**Je patrné, že u ředitelů mateřských, základních a středních škol neexistovaly rozdíly v důležitosti motivů a pohnutek v dětství.**

### Tabulky č.17

*Jaká byla nejčastěji komunikace ve Vaší prvotní rodině?*

*Položka 23*

*Cílem položky bylo zjistit, jaká byla komunikace v prvotních rodinách ředitelů škol. Zda v rodině byla podnětná nebo méně podnětná komunikace, která mohla ovlivnit do budoucna ředitele školy. Respondenti měli možnost výběru, odpovědi byly škálové, se slovními možnostmi. Počítána byla absolutní, relativní četnost a pořadí, časté a velmi časté, komunikace v rodinách ředitelů. Pro přehlednost byly vytvořeny tři tabulky: A – mateřská škola, B – základní škola, C – střední škola.*

#### **A – mateřská škola**

Komunikace	Nikdy		Zřídka		Občas		Často		Velmi často		Nejvíce používaná komunikace často a velmi často
	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	
Přátelská	0	0%	7	5%	0	0%	38	29%	90	66%	<b>2.-3.</b>
Vstřícná	0	0%	0	0%	0	0%	51	38%	84	62%	<b>1.</b>
Naslouchací	0	0%	0	0%	29	22%	68	50%	38	28%	<b>4.</b>
Chápající	0	0%	0	0%	7	5%	90	67%	38	28%	<b>2.-3.</b>
Se zvyšováním hlasu	7	5%	82	61%	22	16%	24	18%	0	0%	<b>5.</b>

Komunikace	Nikdy		Zřídka		Občas		Často		Velmi často		Nejvíce používaná komunikace často a velmi často
S ironií, sarkasmem	97	72%	38	28%	0	0%	0	0%	0	0%	
S káráním	7	5%	97	72%	31	23%	0	0%	0	0%	
Bojovná	67	50%	68	50%	0	0%	0	0%	0	0%	

Je patrné, že komunikace v rodinách ředitelů mateřských škol byla nejvíce často a velmi často vstřícná, přátelská a chápající. Naopak nikdy nebo zřídka se nepoužívala komunikace bojovná a s ironií, sarkasmem.

## B – základní škola

Komunikace	Nikdy		Zřídka		Občas		Často		Velmi často		Nejvíce používaná komunikace často a velmi často
	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	
Přátelská	0	0%	0	0%	25	15%	77	46%	6	39%	<b>4.</b>
Vstřícná	0	0%	0	0%	25	15%	74	44%	69	41%	<b>1.</b>
Naslouchací	0	0%	13	8%	47	28%	56	33%	52	31%	<b>3.</b>
Chápající	0	0%	9	5%	31	18%	79	46%	49	31%	<b>2.</b>
Se zvyšováním hlasu	9	6%	49	30%	70	43%	40	21%	0	0%	<b>5.</b>
S ironií, sarkasmem	90	53%	68	40%	10	7%	0	0%	0	0%	
S káráním	34	20%	60	36%	64	38%	10	6%	0	0%	
Bojovná	9	59%	58	33%	11	8%	0	0%	0	0%	

Komunikace v prvotních rodinách ředitelů základních škol byla často a velmi často vstřícná a chápající. Komunikaci s ironií, sarkasmem, nezažilo nikdy, nebo jen zřídka 158 ze 168 ředitelů.

## B – střední škola

Komunikace	Nikdy		Zřídka		Občas		Často		Velmi často		Nejvíce používaná komunikace často a velmi často
	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	Poč.	%	
Přátelská	0	0%	3	5%	9	14%	24	36%	31	45%	<b>1.</b>
Vstřícná	0	0%	0	0%	15	23%	31	45%	21	32%	<b>2.</b>
Naslouchací	0	0%	6	9%	24	36%	28	41%	9	14%	<b>4.</b>
Chápající	0	0%	9	14%	24	36%	31	45%	9	5%	<b>3.</b>
Se zvyšováním hlasu	0	0%	21	32%	37	55%	9	13%	0	0%	<b>5.-6</b>
S ironií, sarkasmem	34	50%	21	32%	12	18%	0	0%	0	0%	
S káráním	0	0%	15	23%	43	64%	9	13%	0	0%	<b>5.-6.</b>
Bojovná	21	32%	31	45%	15	23%	0	0%	0	0%	

Tabulka vypovídá o tom, že častou a velmi častou komunikací v rodinách ředitelů škol byla komunikace přátelská, vstřícná a chápající. Nejméně se ředitelé setkávali s komunikací s ironií, sarkasmem.

### Shrnutí nejčastější komunikace u ředitelů všech typů škol

Je patrné, že ředitelé škol se nejvíce setkávali s komunikací vstřícnou, přátelskou, chápající. Nikdy nebo jen zřídka se v jejich rodinách uplatňovala komunikace s ironií, sarkasmem.

**Lze konstatovat, že nebyly zjištěny rozdíly v komunikaci v prvotních rodinách ředitelů všech typů škol.**

### Tabulka č. 18

*S kým jste, nejčastěji, z rodiny komunikoval?*

*Položka 24*

*Položka posloužila ke zjištění, s kým v prvotních rodinách ředitelé nejčastěji komunikovali. Ředitelé označovali členy rodiny. Počítáno bylo pořadí členů rodiny, kteří s řediteli nejčastěji komunikovali.*

<b>Osoba</b>	<b>Mateřská škola ředitelé</b>	<b>Základní škola ředitelé</b>	<b>Střední škola ředitelé</b>	<b>Celkem</b>
	pořadí	pořadí	pořadí	pořadí
Matka	1.	1.	1.	<b>1.</b>
Otec	2.	2.	2.	<b>2.</b>
Babička	5.	3.	4.	<b>3.-4.</b>
Děda	-	5.	5.	-
Teta	-	8.	8.	-
Strýc	-	7.	7.	-
Sestra	4.	4.	6.	<b>5.</b>
Bratr	3.	6.	3.	<b>3.-4.</b>

Z výzkumu je zřejmé, že ředitelé všech typů škol nejčastěji komunikovali se svou matkou a otcem. Významná je také možnost komunikace s prarodiči a sourozenci.

**Nebyly zaznamenány rozdíly v tom, s kým ředitelé ze všech typů škol nejčastěji komunikovali.**

### Tabulka č. 19

*a - Vznikaly ve vaší prvotní rodině konflikty?*

*b – S kým, nejčastěji, jste se Vy sám dostával do konfliktu?*

*Položka a – 25, b – 26*

*Ředitelé škol měli rozhodnout, zda v jejich prvotních rodinách vznikaly konflikty, a s kým se oni nejčastěji v dětství do konfliktu dostávali. Označovali více členů rodiny. Byla*



*počítána absolutní, relativní četnost, a pořadí členů rodiny, s kterými ředitelé měli nejčastěji, konflikty.*

Konflikty	Mateřská škola ředitelé			Základní škola ředitelé			Střední škola ředitelé			Celkem		
	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.	počet	%	poř.
Ano	15	11%	2-3.	25	15%	3.	15	22%	2.	<b>55</b>	<b>15%</b>	<b>3.</b>
Ne	15	11%	2-3.	34	20%	2.	9	14%	3.	<b>58</b>	<b>16%</b>	<b>2.</b>
Občas	105	78%	1.	109	65%	1.	43	64%	1.	<b>257</b>	<b>69%</b>	<b>1.</b>
<b>S kým?</b>												
Matka	75	55%	1.	86	51%	1.	28	41%	2.	<b>189</b>		<b>1.</b>
Otec	30	22%	2.	69	41%	2.	37	55%	1.	<b>136</b>		<b>2.</b>
Babička	6	4%	4-7.	13	8%	5.	6	9%	5.	<b>25</b>		<b>5.</b>
Děda	6	4%	4-7.	5	3%	6.	3	5%	6-8.	<b>14</b>		<b>6.</b>
Teta	6	4%	4-7.	-	-	-	3	5%	6-8.	<b>9</b>		<b>7.</b>
Strýc	-	-	-	-	-	-	3	5%	6-8.	<b>3</b>		<b>8.</b>
Sestra	6	4%	4-7.	47	28%	3.	12	18%	4.	<b>65</b>		<b>4.</b>
Bratr	17	42%	3.	30	18%	4.	21	32%	3.	<b>68</b>		<b>3.</b>

Z tabulky je patrné, že v prvotních rodinách ředitelů všech typů škol vznikaly občas konflikty. Takto odpověděly dvě třetiny ředitelů.

Ředitelé nejčastěji přicházeli do konfliktu s matkou, otcem a sourozenci. Konflikty s prarodiči, strýcem a tetou jsou minimální.

Při bližším rozboru jsou patrné rozdíly u ředitelů středních škol, kteří se dostávali nejvíce do konfliktu s otcem, zatímco ředitelé mateřských a základních škol s matkou.

**Jsou zřejmé menší rozdíly mezi řediteli mateřských a středních škol, a základních a středních škol.**

## Tabulka č. 20

*a – Jakým způsobem jste v dětství řešil konflikty?*

*b – Jakým způsobem řešili konflikty vaši rodiče?*

*Položka a – 27, b – 28*

*Položka směřovala k rozkrytí používání přístupů ke konfliktům v prvotních rodinách ředitelů škol, a to jak ze strany ředitelů, tak i jejich rodičů. Ředitelé rozdělovali 100 % mezi pět přístupů ke konfliktům, které byly v úvodu vysvětleny. Vypočítána byla relativní četnost jednotlivých přístupů k řešení konfliktů, a pořadí četnosti používání jednotlivých přístupů v prvotních rodinách ředitelů škol.*

*Vysvětlivky: Ře= ředitel, %-procenta, p-pořadí*

*Ro= rodiče, %-procenta, p-pořadí*

	Mateřská škola ředitelé				Základní škola ředitelé				Střední škola ředitelé				Celkem			
Přístup ke konfliktu	Ře %	Ře p	Ro %	Ro p	Ře %	Ře p	Ro %	Ro p	Ře %	Ře p	Ro %	Ro p	Ře %	Ře p	Ro %	Ro p
Konfrontace	33	2.	45	2.	23	5.	40	3.	20	3.	37	3.	25	3.	41	3.
Kooperace	32	3.	42	3.	60	1.	48	1.	29	2.	38	2.	40	1.	43	2.
Vyhýbání	10	5.	16	4.	24	4.	23	4.	15	4.	26	4.	16	4.	14	4.
Ústup	14	4.	8	5.	26	3.	19	5.	8	5.	12	5.	16	5.	13	5.
Kompromis	47	1.	49	1.	40	2.	43	2.	30	1.	39	1.	39	2.	44	1.

Z celkového výzkumu vyplývá, že ředitelé všech typů škol neměli vyhraněný přístup k řešení konfliktů. Nejvíce využívali, podle situace, kooperaci, kompromis a konfrontaci. Ředitelé mateřských škol v dětství při řešení konfliktů využívali nejvíce kompromisu, ředitelé základních a středních škol zase kooperaci. Za nejméně používaný přístup k řešení konfliktů označili ředitelé vyhýbání a ústup.

Rodiče ředitelů škol využívali nejvíce při řešení konfliktů v prvotní rodině, kompromis, kooperaci a konfrontaci, v menší míře ústup a vyhýbání.

**Tento výzkum potvrdil, že nelze určit nejefektivnější přístup ve zvládání konfliktů. Potvrdilo se, že ředitelé škol i jejich rodiče využívali všechny přístupy**

podle situace, neboť každý konflikt vyžaduje jiný přístup, nebo kombinaci několika přístupů při řešení konfliktů, jak uvádí Čakrt.<sup>44</sup>

## 7 Závěry výzkumného šetření

Výzkumu se zúčastnilo celkem 370 ředitelů škol. Ředitelé mateřských škol měli zastoupení v počtu 135, ředitelů základních škol bylo 168, a ze středních škol se do výzkumu zapojilo 67 ředitelů.

Z celkového počtu ředitelů škol, zapojených do výzkumu, bylo 283 žen – ředitelek, a 87 mužů – ředitelů.

### 7.1 Vyhodnocení výzkumných otázek

#### **Cíl práce:**

**Zjistit, jaké jsou rodinné konstelace ředitelů mateřských, základních a středních škol.**

**Výzkumné otázky** byly stanoveny rozdělením cíle práce, takto:

- 1) Jaké jsou rodinné konstelace ředitelů škol?**
- 2) Existuje podobnost rodinných konstelací u ředitelů různých typů škol?**

#### **Výzkumná otázka č. 1**

##### **Jaké jsou rodinné konstelace ředitelů škol?**

Z výzkumu je patrné, že ředitelé škol **většinou** pochází z úplných rodin. Vyrůstali s vlastními rodiči. Nejčastěji měli jednoho sourozence, minimum z nich byli jedináčci. Z 57% se ředitelé všech typů škol narodili jako prvorození, a z 31% jako druhorození.

---

<sup>44</sup> ČAKRT, M. *Konflikty v řízení a řízení konfliktů*. Praha : MANAGEMENT PRESS, 2000. s. 74-75. ISBN 80-85943-81-6.

Před nimi se tudíž většinou nenarodil žádný sourozenec. Pokud ano, tak to byl nejvíce bratr. Po ředitelích se narodili jak bratři, tak sestry.

Ředitelé všech typů škol se narodili průměrně 28 letému otci a 25 leté matce. Otcové a matky ředitelů škol dosáhli nejčastěji středního vzdělání s výučním listem nebo maturitou. Rodiče ředitelů škol vykonávali většinou dělnické profese. Učitelů a ředitelů z řad rodičů bylo celkem 63.

Nejuznávanějšími hodnotami v prvotních rodinách ředitelů škol byla slušnost, pracovitost a zdraví. Nejméně se cenila sláva, majetek a peníze. Ředitelé škol byli ze dvou třetin vychováni demokratickým stylem výchovy. Největší vliv na ně měla matka a otec, v menší míře i ostatní příbuzní.

V rodinách se často plánovaly aktivity, a byl předem dán časový průběh dne. V 75% se v rodinách vyskytoval člověk, který byl organizátorem, vůdcem rodiny. Ve většině případů tímto vůdcem byla matka z 61%, a otce za vůdce rodiny označilo 30% ředitelů.

Ředitelé škol se podíleli na chodu rodiny tím, že měli většinou vyměřené povinnosti, které museli plnit, a ze strany rodičů bylo plnění povinností kontrolováno. Těmito povinnostmi byla především pomoc v domácnosti. Za vykonání povinností nedostávali ve větší míře odměnu a pokud ano, tak největší odměnou jim byla pochvala. Za nesplnění povinností byli trestáni. Největšími sankcemi byl zákaz oblíbené činnosti.

Nejdůležitějším motivem, pohnutkou, byl v dětství ředitelů pocit bezpečí, citový vztah k někomu, ocenění výsledků práce, úcta od ostatních, a dosažení postavení ve skupině. Za nejméně důležitý motiv považovali ředitelé moc a slávu.

Komunikace v prvotních rodinách ředitelů škol byla většinou přátelská, vstřícná a chápající. Nikdy se nepoužívala komunikace bojovná a s ironií a sarkasmem. Ředitelé nejčastěji komunikovali se svými rodiči, sourozenci a prarodiči.

Ředitelé zažívali občas ve svých prvotních rodinách vznik konfliktů. Nejčastěji oni sami přicházeli do konfliktu s matkou, otcem a sourozenci. Nejméně konfliktů měli s prarodiči. Přístup k řešení konfliktů byl jak ze strany rodičů ředitelů, tak i ředitelů škol nevyhraněný. Nejčastěji volili v řešení konfliktů kooperaci, kompromis a konfrontaci. Za nejméně používaný přístup ke konfliktům označili ředitelé u sebe i svých rodičů ústup a vyhýbání.

### **Shrnutí nejčastějších rodinných konstelací ředitelů škol:**

- ředitel - žena
- úplná rodina, vlastní rodiče,
- prvorození – 57%, druhorození – 31%,
- minimum jedináčků,
- nejčastěji jeden sourozenec,
- rodiče - 28 letý otec, 25 letá matka, středoškolské vzdělání, dělnické profese,
- uznávané hodnoty – slušnost, pracovitost zdraví,
- demokratický styl výchovy, vliv matky, organizátor rodiny – matka,
- organizování, plánování aktivit, dne,
- plnění povinností, kontrola, odměna a sankce,
- nejdůležitější motiv – pocit bezpečí, citový vztah k někomu, ocenění výsledků práce, úcta od ostatních,
- neuznávané motivy – moc, sláva,
- podnětná komunikace v rodině, nejčastěji s rodiči,
- občasný výskyt konfliktů, nejvíce s matkou, otcem,
- ředitel i rodiče - nevyhraněný přístup k řešení konfliktů.

### **Výzkumná otázka č. 2**

#### **Existuje podobnost rodinných konstelací u ředitelů různých typů škol?**

Ředitelé všech typů škol se shodují v tom, že pochází z úplné rodiny. Byli vychováni většinou s jedním sourozencem. Narodili se častěji jako prvorození než druhorození. Jsou to ve velké míře ženy.

Stáří rodičů při narození ředitelů škol je 28, respektive 25 let. Nejvýše jejich rodiče dokončili středoškolské vzdělání. V povolání rodičů převládá dělnická profese. V prvotních rodinách ředitelů se uznávaly podobné hodnoty. Rodiče ředitelů používali při

výchově svých dětí, převážně demokratický styl výchovy. Největší vliv na ředitele v dětství měli jejich rodiče.

V dětství ředitelé škol často zažili plánování aktivit, i předem daný časový průběh dne. V jejich rodinách byl člověk, který organizoval chod rodiny.

Ředitelé v dětství poznali řád, který v jejich rodinách vládl. Měli dané povinnosti, které plnili. Za nesplnění povinností následovaly sankce.

Ředitelé škol měli pro sebe jasně vymezeny důležité a nedůležité motivy, pohnutky. Komunikace v rodinách byla velmi často podnětná. Ředitelé škol nejčastěji hovořili se svými rodiči.

V rodinách ředitelů škol vznikl občas konflikt. Ředitelé se nejvíce dostávali do konfliktů s rodiči. Rodiče ředitele ani sami ředitelé škol neměli vyhraněný přístup k řešení konfliktů.

#### **Shrnutí nejčastějších podobností v rodinných konstelacích ředitelů škol:**

- **úplná rodina,**
- **prvorozené dítě,**
- **stáří rodičů,**
- **vzdělání a profese rodičů,**
- **stejně uznávané a neuznávané hodnoty v rodinách,**
- **demokratický styl výchovy,**
- **největší vliv na ředitele – jejich rodiče,**
- **organizování, plánování a kontrola v rodinách,**
- **plnění povinností,**
- **podnětná komunikace, nejčastěji s matkou,**
- **občasný výskyt konfliktů, nejvíce s rodiči,**
- **nevyhraněný přístup k jejich řešení.**

**Pomocí odpovědí na výzkumné otázky se dosáhlo cíle práce.**

**Lze konstatovat, že existují určité podobnosti v rodinných konstelacích ředitelů škol, ale jsou známy i rozdíly v prvotních rodinách ředitelů škol.**

## **7.2 Vyhodnocení výzkumného tvrzení**

Pro výzkum byla stanovena následující tvrzení:

- A) Neexistují rozdíly v rodinných konstelacích ředitelů mateřských škol a ředitelů základních škol.**
- B) Ředitelé základních škol pochází ze stejného prvotního rodinného prostředí jako ředitelé středních škol.**
- C) Nejsou rozdíly v rodinných konstelacích ředitelů mateřských škol a ředitelů středních škol.**

### **Tvrzení A**

**Neexistují rozdíly v rodinných konstelacích ředitelů mateřských škol a ředitelů základních škol.**

### **Vyhodnocení:**

**Rozdíly se podle výzkumného šetření vyskytují:**

- v počtu případů, kdy ředitelé měli jen jednoho sourozence,
- v narození ředitelů jako prvorozených,
- ve třetím a čtvrtém pořadí narození ředitelů mezi sourozenci,
- v narození bratrů a sester těsně před řediteli škol,
- v narození bratrů a sester těsně po ředitelích škol,
- v dokončeném vzdělání rodičů,
- v uznávaných hodnotách v prvotní rodině,
- ve vlivu strýce a tety na ředitele škol,
- ve velmi častém plánování aktivit,
- v častém a velmi častém daném časovém průběhu dne,
- v daných povinnostech v rodině,
- v sankcích za neplnění povinností.

**Toto tvrzení nelze přijmout, neboť se vyskytují menší i větší rozdíly v rodinných konstelacích ředitelů mateřských a základních škol.**

#### **Tvrzení B**

**Ředitelé základních škol pochází ze stejného prvotního rodinného prostředí jako ředitelé středních škol.**

#### **Vyhodnocení:**

**Rozdíly se podle výzkumného šetření vyskytují:**

- v narození ředitelů jako prvorozených,
- ve třetím a čtvrtém pořadí narození ředitelů mezi sourozenci,
- v narození bratrů a sester těsně před řediteli škol,
- v dokončeném vzdělání rodičů,
- ve vykonávání nejčastější profese u otců,
- v uznávání hodnot v prvotní rodině,
- v častém a velmi častém daném časovém průběhu dne,
- v kontrole plnění povinností,
- v sankcích za neplnění povinností,
- v osobě, s níž se ředitel dostával do konfliktu.

**Toto tvrzení se musí odmítnout. V prvotních rodinách ředitelů základních a středních škol jsou patrné menší i větší rozdíly.**



### **Tvrzení C**

**Nejsou rozdíly v rodinných konstelacích ředitelů mateřských škol a ředitelů středních škol.**

#### **Vyhodnocení:**

**Rozdíly se podle výzkumného šetření vyskytují:**

- v počtu případů, kdy ředitelé měli jen jednoho sourozence,
- v narození ředitelů jako prvorozených,
- ve třetím a čtvrtém pořadí narození ředitelů mezi sourozenci,
- v narození bratrů a sester těsně po ředitelích škol,
- v dokončeném vzdělání rodičů,
- ve vykonávání nejčastější profese u otců,
- v uznávání hodnot v prvotní rodině,
- ve vlivu strýce a tety na ředitele škol,
- ve velmi častém plánování aktivit,
- v daných povinnostech v rodině,
- v kontrole plnění povinností,
- v osobě, s níž se ředitel dostával do konfliktu.

**Je patrné, že toto tvrzení není pravdivé, proto se musí odmítnout. Jsou zřejmé větší i menší rozdíly v rodinných konstelacích u ředitelů mateřských a středních škol.**

Všechna tvrzení, která byla stanovena pro výzkum je nutno odmítnout, neboť se vyskytují menší i větší rozdíly v rodinných konstelacích ředitelů různých typů škol.

Tato tvrzení byla před výzkumem stanovena pod domněnkou, že lidé, kteří si zvolili v životě stejnou profesní dráhu, jsou podobní, pochází ze shodného rodinného prostředí, jsou ovlivňováni stejnými faktory.

**Tvrzení se výzkumem nepotvrdila.**

## 8 Závěr

**Cílem diplomové práce bylo zjistit, jaké jsou rodinné konstelace ředitelů mateřských, základních a středních škol.**

Práce směřovala k určení rodinných konstelací ředitelů škol, k jejich podobnostem nebo odlišnostem, k zjištění vzájemných vztahů v prvotních rodinách ředitelů mateřských, základních i středních škol, a jejich vzájemnému porovnání.

Diplomová práce poskytuje odpovědi na otázky, které souvisí s cílem práce. Je možno konstatovat, že cíle práce bylo dosaženo.

V teoretické části práce nabízí z dostupných odborných zdrojů všeobecný pohled na rodinné konstelace. Rozebírá a vysvětluje základní pojmy, ukazuje odlišnosti jedince, které způsobuje dědičnost, rodina, výchova a prostředí. Věnuje se rozboru rodinných konstelací, a jejich vlivu na jednání a chování člověka, seznamuje s hlavními propagátory rodinných konstelací. Z jejich pohledu mapuje život prvorozených, prostředních a nejmladších dětí v rodině, zabývá se předurčením dětí k dané profesi. Popisuje sourozenecké konstelace a jejich případný vliv na jednotlivé členy rodiny. Všímá si možných souvislostí mezi vzděláním rodičů a úspěšností jejich dětí ve studiu.

Teoretické znalosti o rodinných konstelacích mohou být pro ředitele škol přínosné v poznání možných příčin vlastního jednání, chování, úspěchů, nezdarů v soukromí i v profesním životě. Na jeho základě by ředitelé mohli eliminovat své zápory, a využívat klady při své práci.

Teoretická část práce může být významná i tím, že ředitelé lépe poznají osobnosti kolegů a podřízených. Teorie rodinných konstelací pomohou řediteli volit správné metody působení na své podřízené.

Pro poznání cíle práce je významná i výzkumná část. Ta je založena na smíšeném designu výzkumu, při kterém se kombinuje kvalitativní i kvantitativní výzkum. Hlavním zdrojem informací o rodinných konstelacích byly odpovědi ředitelů mateřských, základních a středních škol z celé České republiky na předložený dotazník. Respondenti byli vybráni ze tří základních souborů pomocí generátoru náhodných čísel.

Z diplomové práce je patrné, z jakého rodinného prostředí pochází ředitelé, jaké jsou

převážně jejich rodinné a sourozenecké konstelace. Vypovídá o jejich možném vlivu na život ředitelů.

Výzkumná část diplomové práce je přínosná pro ředitele škol v tom, že ukazuje, zda ostatní ředitelé pochází z podobného nebo stejného rodinného prostředí, a jestli byli ovlivňováni stejnými faktory. Množství statistik pak dává nahlédnout do vzorku prvotních rodin ředitelů škol z celé České republiky, a provádět srovnání z vlastními rodinami, zážitky, zkušenostmi.

Práce by mohla být dokumentem vypovídajícím o prvotním rodinném prostředí ředitelů škol a současně porovnáním rodinných konstelací ředitelů různých typů škol. Bylo by možné ji využít jako součást dokumentu, který mapuje databázi vhodných kandidátů na post ředitele školy.

## Seznam použité literatury

COVEY, S.,R. *8. návyk - od efektivnosti k výjimečnosti*. Praha : MANAGEMENT PRESS, 2012. ISBN 978-80-7261-138-6.

ČAKRT, M. *Konflikty v řízení a řízení konfliktů*. Praha : MANAGEMENT PRESS, 2000. ISBN 80-85943-81-6.

ČAKRT, M. *Typologie osobnosti pro manažery- Kdo jsem já, kdo jste vy?* Praha: MANAGEMENT PRESS, 1999. ISBN 80-85943-12-3.

ČAKRT, M. *Typologie osobnosti pro manažery- manažerské styly, rozhodování, komunikace, konflikty, týmová práce, time management a změny*. 2. rozšířené a přepracované vydání. Praha: MANAGEMENT PRESS, 2012. ISBN 978-80-7261-201-7.

HELLINGER,B.; TEN HÖVEL, G. *Rodinné konstelace objevná síla*. München: TRITON, 2004. ISBN 80-7254-512-4.

HELLINGER,B. *Štěstí, které zůstává; Kam vedou rodinné konstelace*. 2. vydání. Praha: EQUILIBRIUM, 2010. ISBN 978-80-904294-5-1.

LEMAN, K. *Prvorozený výhoda, či handicap*. České vydání. Praha : NÁVRAT DOMŮ, 2011. ISBN 978-80-7255-250-4.

LEMAN, K. *Sourozenecké konstelace*. České 5.vydání. Praha : PORTÁL, 2012. ISBN 978-80-7367-866-1.

PLAŇAVA, I.; PILÁT. M. *Děti, mládež a rodiny v období transformace - sborník prezentací na sympoziu pořádaném ve dnech 19. -21. září 2002 fakultou sociálních studií Masarykovy univerzity Brno*. Brno: BARRISTER&PRINCIPAL, 2002. ISBN 80-86598-36-5.

PREKOPOVÁ, J. *Prvorozené dítě : o sourozenecké pozici*. České vydání. Praha : PORTÁL, 2009. ISBN 978-80-7367-516-5.

*Wikipedia: otevřená encyklopedie* [online]. St. Petesburg (Florida) : Wikimedia Foundation, 2001- [cit. 2013-03-10]. Dostupné na WWW: <<http://cs.wikipedia.org>>.

*Encyklopedie Vševěd* [online]. Praha: Netpoint, s.r.o, 2005-2011-[cit.2013-03-13]. Dostupné na WWW: <<http://vseved.cz.org>>.

## Přílohy

### Příloha č. 1 – Průvodní dopis a dotazník

#### A ) průvodní dopis

#### **RODINNÉ KONSTELACE ŘEDITELŮ ŠKOL- VÝZKUM**

Vážená paní ředitelko, pane řediteli, jmenuji se Iva Bartošková, jsem speciálním pedagogem ve Vězeňské službě České republiky, 30 let jsem pracovala v mateřské škole jako učitelka a 10 let jako ředitelka. Nyní studuji navazující magisterské studium na Pedagogické fakultě Univerzity Karlovy v Praze, obor Management vzdělávání. Ráda bych, s Vaší pomocí, v následujícím dotazníku zjistila, jaké jsou **rodinné konstelace ředitelů mateřských, základních a středních škol, zda existují rozdíly nebo podobnosti v rodinných konstelacích mezi řediteli různých typů škol.** /Rodinné konstelace umožňují názorně ukázat souvislosti a vztahy mezi členy rodiny, jde o uspořádání vztahu členů rodiny vůči sobě navzájem./

Výsledky tohoto výzkumu mohou být dokumentem vypovídajícím o prvotním rodinném prostředí ředitelů škol a porovnávajícím rodinné konstelace ředitelů různých typů škol. Bylo by možné je využít jako součást dokumentu, který mapuje databázi vhodných kandidátů na místo ředitele školy.

Vyplnění dotazníku by Vám nemělo trvat déle než 10 minut. veškerá data budou zpracována anonymně. V případě vašeho zájmu Vám zašlu závěrečnou zprávu o výzkumu. V závěru dotazníku stačí označit, zda chcete výsledky poslat.

Vzhledem k technickým problémům jsem musela přistoupit k rozesílání dotazníků přes přílohy z e-mailové adresy. Prosím, abyste si nejprve dotazník uložili a po vyplnění ho poslali zpět na moji e-mailovou adresu- [ivadomu@seznam.cz](mailto:ivadomu@seznam.cz).

**Prosím o zaslání vyplněného dotazníku do 10. 3. 2013.**

**Velmi děkuji za vaši spolupráci a věřím, že výsledky přispějí k bližšímu poznání ředitelské profese.**

Bc. Iva Bartošková  
Požárnická 1638  
39301 Pelhřimov

E-mail: [ivadomu@seznam.cz](mailto:ivadomu@seznam.cz)

## B ) dotazník

### RODINNÉ KONSTELACE ŘEDITELŮ ŠKOL- DOTAZNÍK PRO ŘEDITELE MŠ, ZŠ A ŠŠ.

Prosím, zaškrtněte X, nebo piště odpovědi.

Děkuji

1. V jaké škole působíte?

Mateřská škola	
Základní škola	
Střední škola	

2. Jste muž nebo žena?

Muž	
Žena	

3. Vyrůstal/a/ jste v úplné rodině?

S oběma rodiči	
S matkou	
S otcem	
S někým jiným	

4. Kolik jste měl/a/ sourozenců?

Žádného	
Jednoho	
Dva	
Tři	
Více než tři	

5. Kolikáté narozené dítě v rodině jste?

Prvorozené	
Druhozené	
Třetí v pořadí	
Čtvrté v pořadí	

6. Jaký sourozenec se narodil hned před Vámi?

Bratr	
Sestra	
Žádný	

7. Jaký sourozenec se narodil hned po Vás?

Bratr	
Sestra	
Žádný	

8. Jak staří byli rodiče při Vašem narození?

Prosím, napište číslíček věku rodičů při narození.

Otec	
Matka	

9. Jaké vzdělání měli vaši rodiče?

Otec:

Základní	
SOU-výuční list	
SŠ- maturita	
Vysokoškolské	

Matka:

Základní	
SOU-výuční list	
SŠ- maturita	
Vysokoškolské	

10. Jakou profesi Vaši rodiče vykonávali nejdelší období ? Otec:

Matka:


11. V jaké míře byly ve Vaší prvotní rodině uznávány následující hodnoty?

Prosím, vyberte ze škály 1-5, kdy 1 je málo uznávaná hodnota a 5 je hodně uznávaná hodnota.

	1.	2.	3.	4.	5.
Peníze					
Majetek					
Tolerance					
Spolupráce					
Vzájemná podpora					
Vzdělávání					
Empatie					
Pravdomluvnost					
Trpělivost					
Čestnost					
Odpovědnost					
Slušnost					
Pracovitost					
Úcta					
Sláva					
Zdraví					

12. Jaký styl výchovy preferovali Vaši rodiče?

Styl opírající se o příkazy, tresty, nechápající potřeby a přání dětí.

Styl -slabé vedení, neklade žádné požadavky, nevyžaduje kontrolu.

Styl podněcující k činnosti, podporující iniciativu, komunikaci.

Autoritativní	
Liberární	
Demokratický	

13. Kdo z rodinných příslušníků nebo známých měl na Vás největší vliv v dětství?

Prosím, vyjádřete v % a rozdělte 100% mezi jmenované: př. Matka 60%...

Matka	
Otec	
Babička	
Děda	
Teta	
Strýc	
Sestra	
Bratr	
Někdo jiný	

14. Plánovaly se ve Vaší prvotní rodině činnosti, aktivity?

Nikdy	Zřídka	Občas	Často	Velmi často



**15. Byl ve Vaší rodině předem daný časový průběh všedního dne?**

Nikdy	Zřídka	Občas	Často	Velmi často

**16. Byl ve Vaší původní rodině někdo, kdo by se dal označit jako organizátor, vůdce rodiny?**

Ano- kdo?	
ne	

**17. Měl každý člen vaší původní rodiny přesně dané povinnosti, které vykonával?**

Ano	
ne	

**18. Měl/a jste Vy, jako dítě, nějaké vymezené povinnosti v rodině?**

Napište, prosím, jaké.

Ano	
ne	

**19. Dostával/a jste za plnění svých povinností odměnu?**

Napište, prosím, jakou nejčastěji.

Ano	
ne	

**20. Kontrolovali Vaši rodiče, další členové prvotní rodiny plnění těchto povinností?**

Ano	
ne	

**21. Byly ve Vaší rodině uplatňovány nějaké sankce za neplnění povinností?**

Pokud ano napište, prosím, jaké.

Ano	
ne	

**22. Jaké motivy, pohnutky a jejich uspokojení byly pro Vás v dětství důležité a v jaké míře?**

Prosím, vyberte ze škály 1-5, kdy 1 byl pro Vás nedůležitý motiv a 5 hodně podněcující motiv.

Dostatek jídla
Dostatek spánku
Pocit bezpečí
Citový vztah k někomu
Zařazení se do skupiny
Úcta od ostatních
Dosažení postavení ve skupině
Ocenění výsledků práce
Moc
Úspěch
Společenské uplatnění
Osobní rozvoj
Sláva

Důležitost motivu, pohnutky 1-5

**23. Jaká byla nejčastěji komunikace ve Vaší prvotní rodině?**

	Nikdy	Zřídka	Občas	Často	Velmi často
Přátelská					
Vstřícná					
Naslouchací					
Chápající					
Se zvyšováním hlasu					
S ironií, sarkasmem					
S káráním					
Bojovná					

**24. S kým jste nejčastěji z rodiny komunikoval?**

Prosím, vypište.


**25. Vznikaly ve vaší prvotní rodině konflikty?**

Ano	
ne	
Občas	

**26. S kým nejčastěji jste se Vy sám dostával do konfliktu?**

Matka	
Otec	
Babička	
Děda	
Teta	
Strýc	
Sestra	
Bratr	
S kým jiným?	
S kým jiným?	

**27. Jakým způsobem jste v dětství řešil konflikty?**

Prosím, rozdělte 100% mezi uvedené způsoby možnosti přístupu ke konfliktům.

Jedna strana v konfliktu sleduje jen své zájmy, nebere ohledy na jiné.  
Spolupráce, tak aby byly spokojeny všechny strany v konfliktu.  
Obcházení problémů.  
Nerespektování svých potřeb, snaha po uspokojení potřeb druhé strany.  
Vzdání se části svých zájmů oběma stranami v konfliktu ve prospěch dohody.

Konfrontace	
Kooperace	
Vyhýbání	
Ústup	
Kompromis	

**28. Jakým způsobem řešili konflikty Vaši rodiče?**

Prosím, rozdělte 100% mezi uvedené způsoby možnosti přístupu ke konfliktům.

Jedna strana v konfliktu sleduje jen své zájmy, nebere ohledy na jiné.  
Spolupráce, tak aby byly spokojeny všechny strany v konfliktu.  
Obcházení problémů.  
Nerespektování svých potřeb, snaha po uspokojení potřeb druhé strany.  
Vzdání se části svých zájmů oběma stranami v konfliktu ve prospěch dohody.

Konfrontace	
Kooperace	
Vyhýbání	
Ústup	
Kompromis	

**Přejete si zaslat výsledky výzkumu?**

<b>Ano</b>	
<b>ne</b>	

